

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA UNIÓN DE  
COOPERATIVAS EN TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA A  
LOS SOCIOS Y MEJORAS EN EL SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO PARA LLEVAR LA SATISFACCIÓN DE LOS MISMOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
C.P.A.**

**DIEGO PATRICIO ORTIZ CORAQUILLA**

**DIRECTOR: ING. WILSON SILVA, CPA, MBA.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS DE CONTROL INTERNO**

**QUITO, ABRIL 2016**

**DIRECTOR:**

Ing. Wilson Silva, CPA, MBA.

**INFORMANTES:**

Mgtr. Efraín Bacerra

Mgtr. Verónica Apolo

## **DEDICATORIA**

Agradezco a Dios, que me ha brindado la fortaleza física y espiritual para alcanzar mis metas trazadas en esta etapa de mi vida y por las diferentes experiencias que me ha permitido compartir con las personas cercanas a mí, que han hecho que crezca como a nivel personal y profesionalmente. En segundo lugar, a mis padres, que siempre me apoyan incondicionalmente y me guían mi camino compartiendo sus conocimientos y consejos en busca de mi bienestar. A mis amigos, que han estado presente durante toda mi carrera brindándome sonrisas y apoyo para que pueda dar este gran paso en mi carrera profesional.

***Diego***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a mi padre, Jorge, que me apoyado siempre con sus conocimientos y enseñanzas en todo el transcurso de mi carrera universitaria, brindándomelos siempre con su cariño incondicional. A mi madre querida, que me ha dedicado todo su tiempo y vida para cuidarme e impulsarme a ser cada día mejor como persona, estudiante y profesional demostrándome siempre el cariño que solo una madre puede ofrecer. A mi director, que me supo guiar en el desarrollo del presente trabajo, compartiendo su amplia experiencia en el campo educacional y laboral.

***Diego***

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

### 1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO, 4

- 1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA, 4
  - 1.1.1 Naturaleza Jurídica, 6**
  - 1.1.2 Objeto Social, 6**
- 1.2 REGLAMENTO, 7
  - 1.2.1 Ley de Cooperativas, 7**
  - 1.2.2 Reglamento General a la Ley de Cooperativas, 8**
- 1.3 MISIÓN, 9
- 1.4 VISIÓN, 9
- 1.5 VALORES, 10
- 1.6 OBJETIVOS GENERALES, 12
- 1.7 FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS), 14
- 1.8 ESTRUCTURA, 15
  - 1.8.1 Estructura orgánica y funcional de la Unión de Cooperativas de Transportes en Taxis de Pichicha, 15**
  - 1.8.2 Funciones, 15**
    - 1.8.2.1 Consejo de Vigilancia, 15
    - 1.8.2.2 Consejo Administrativo, 16
    - 1.8.2.3 Comisiones, 17
- 1.9 UBICACIÓN, 17
- 1.10 ACTIVIDADES Y ENTORNO DE LA EMPRESA, 18
  - 1.10.1 Cadena de Valor, 18**
  - 1.10.2 Contribución con el Plan del Buen Vivir, 19**
  - 1.10.3 Entes Reguladores, 20**
  - 1.10.4 Proveedores, 22**
  - 1.10.5 Competencia, 24**
    - 1.10.5.1 Radio Frecuencia, 24
    - 1.10.5.2 Cambio de Aceite, 25
    - 1.10.5.3 Taxismo ilegal en Quito, 25

### 2 METODOLOGÍA, 29

- 2.1 AUDITORÍA OPERATIVA, 29
  - 2.1.1 Introducción, 29**
  - 2.1.2 Definición de Auditoría Operativa, 30**
  - 2.1.3 Objetivos de la Auditoría Operativa, 30**
  - 2.1.4 Aplicación de la Auditoría Operativa, 31**

2.2	<b>FASES PARA LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA OPERATIVA, 33</b>
2.2.1	<b>Conocimiento de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha, 33</b>
2.2.2	<b>Ejecución de la pruebas, 37</b>
2.2.2.1	Selección de la muestra, 37
2.2.2.2	Desarrollo de las entrevistas, 37
2.2.2.3	Observaciones físicas, 38
2.2.2.4	Examen de la documentación soporte, 38
2.2.2.5	Revisiones Estadísticas, 38
2.2.2.6	Análisis de los resultados, 38
2.2.2.7	Soporte de las observaciones encontradas, 39
2.2.3	<b>Elaboración del informe con la matriz de estrategias para mitigar los riesgo encontrados, 39</b>
2.2.4	<b>Seguimiento de implantación del plan de mejoras, 39</b>
3	<b>RELEVAMIENTO DE PROCESOS DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS DE LA UNIÓN DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA, 40</b>
3.1	NARRATIVA DEL SERVICIO DE DEFENSA DE CLASE, 40
3.2	RELEVAMIENTO DE PROCESOS DEL SERVICIO DE ALMACENES Y CAMBIOS DE ACEITE, 45
3.3	RELEVAMIENTO DE PROCESOS DEL SERVICIO DE RADIO FRECUENCIA UNITAXI, 54
4	<b>PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO, 61</b>
4.1	PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE ALMACENES, 61
4.1.1	<b>Pruebas de cumplimiento del programa del área de Almacenes, 64</b>
4.2	PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE RADIO FRECUENCIA, 80
4.2.1	<b>Pruebas de cumplimiento del programa del área de Radio Frecuencia, 85</b>
4.3	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA LOS SOCIOS, 97
4.3.1	<b>Tabulación Gráfica de los resultados de la encuesta, 97</b>
4.3.2	<b>Conclusión y análisis de los resultados de la encuesta, 102</b>
5	<b>MATRIZ DE RIESGOS, 106</b>
5.1	ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES, 106
5.2	ANÁLISIS DE RIESGOS, 131
6	<b>INFORME FINAL, 141</b>
7	<b>CONCLUSIONES, 161</b>
	<b>REFERENCIAS, 164</b>
	<b>ANEXOS, 167</b>
	Anexo 1: Modelo de la encuesta, 168
	Anexo 2: Memo para sustentar el tamaño de la muestra para las pruebas de auditoría, 171
	Anexo 3: Balance General, 176
	Anexo 4: Balance de Resultados, 179

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1:	Objetivos Estratégicos de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha,	12
Tabla 2:	FODA de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha,	14
Tabla 3:	Cadena de Valor de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha,	18
Tabla 4:	Evaluación de riesgo de auditoría,	35
Tabla 5:	Relevamiento de Procesos del Servicio de Almacenes y Cambios de Aceite,	45
Tabla 6:	Relevamiento de Procesos del Servicio de Radio Frecuencia UNITAXI,	54
Tabla 7:	Programa de Trabajo para el área de Almacenes,	61
Tabla 8:	Pruebas de cumplimiento del programa del área de Almacenes,	64
Tabla 9:	Conclusión y análisis de los resultados de la encuesta,	102
Tabla 10:	Matriz de Análisis de Debilidades,	107
Tabla 11:	Matriz de Análisis de los Riesgos,	131
Tabla 12:	Informe Final,	143
Tabla 13:	Análisis de Debilidades,	155

**ÍNDICE DE FIGURAS**

- Figura 1: Organigrama de la Unión de Cooperativas de Taxis de Pichincha, 15
- Figura 2: Objetivos de la Auditoria Operativa, 31
- Figura 3: Pregunta 1.- En su opinión ¿Qué tan capacitado está el personal de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha para solucionar problemas con el Gobierno y el Municipio de Quito?, 97
- Figura 4: Pregunta 2.- ¿Considera que los tratos conseguidos con el Municipio de Quito han sido útiles para el gremio de taxistas?, 98
- Figura 5: Pregunta 3.- ¿Qué temas considera que se deben tratar urgentemente con el Municipio de Quito y que no se esté tratando actualmente?, 98
- Figura 6: Pregunta 4.- ¿Cuál es su nivel de conformidad con las acciones tomadas por Institución en el ámbito de defensa de clase?, 99
- Figura 7: Pregunta 4.- ¿Cuál es su nivel de conformidad con las acciones tomadas por Institución en el ámbito de defensa de clase, 99
- Figura 8: Pregunta 6.- ¿Cómo le parecen las políticas operativas y administrativas de la radio frecuencia "Unitaxi"?, 100
- Figura 9: Pregunta 7.- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio de radio frecuencia UNITAXI?, 100
- Figura 10: Pregunta 8.- ¿Ha experimentado inconvenientes con nuestro servicio de cambio de aceite?, 101
- Figura 11: Pregunta 9.- ¿Existe diversidad y calidad en el producto para el cambio de aceite?, 101



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación sobre evaluación de los servicios que presta la Unión de Cooperativas en Transporte en Taxis de Pichincha a los socios y mejoras en el sistema de control interno para llevar la satisfacción de los mismos tiene como objeto la propuesta de estrategias que mitiguen riesgos de alto impacto que puedan dificultar la obtención de los objetivos operativos planteados por la Institución. La finalidad es lograr una gestión eficaz y eficiente, mediante la toma de decisiones oportunas que permitan corregir y mejorar los actuales servicios que brinda la Institución a sus socios.

La investigación comprende varias secciones explicadas en el desarrollo de la misma, de una forma lógica y sistemática.

En la sección I (Capítulo I) se detalla la situación de la empresa, su cadena de valor, como la Institución contribuye al Plan del buen vivir, los entes reguladores y principales servicios que brinda la Institución a los socios y la reseña histórica de cómo se constituyó la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha.

En la sección II (Capítulo II), básicamente se detalla la metodología que se va a seguir paso a paso para realizar esta investigación, en donde se detalla conceptos sobre la auditoría operativa, la importancia y aplicación de la misma.

En la sección III (Capítulo III), después de realizar el conocimiento del giro del negocio mediante toda la información que nos pueda proporcionar internamente la Institución al igual que toda la información externa que podamos obtener procederemos a realizar los relevamientos de información de los principales servicios que brinda la Institución, la encuesta de satisfacción y dejar documentado toda la información recolectada.

En la sección III (Capítulo III), en este capítulo obtenido la información recolectada procederemos a establecer los programas de trabajo para los principales servicios que brinda la Institución, en los cuales se detallan las pruebas que se van a realizar.

En la sección IV (Capítulo IV), se aplicarán las pruebas detalladas en los programas para la identificación de debilidades en los procesos y los posibles riesgos potenciales efecto de no solucionar las debilidades encontradas.

En la sección V (Capítulo V), se consolida todas las debilidades encontradas en una matriz tanto al momento de realizar los relevamientos de información como, después de realizadas las pruebas de cumplimiento, para cada debilidad se asignará un riesgo potencial y se lo clasificará de acuerdo al nivel de ocurrencia y al nivel de impacto.

Finalmente en la sección final terminamos con nuestro informe, el cual se encuentra compuesto por dos matrices, brindando estrategias para mitigar riesgos y recomendaciones para las debilidades encontradas. Los resultados serán comunicados oportunamente a la Administración. Se espera que el Gerente General y demás directivos, una vez conocida y analizada la propuesta, la acojan favorablemente para el mejoramiento de los próximos resultados de la empresa.

## **INTRODUCCIÓN**

La Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha es un organismo de integración representativa que es de duración indefinida y composición variable de miembros, cuyo objetivo principal es defender los intereses de los afiliados, ante organismos públicos y privados, colaborar en la solución de sus conflictos y brindar capacitación, asesoría y asistencia técnica.

Desde hace 5 años atrás el sector del transporte de taxis se incrementado con las nuevas regularizaciones en un cifra alrededor de 15700 taxistas en Quito, cifra que todavía se puede seguir creciendo ya que algunas unidades se encuentran en proceso de regularización. Todas estas personas demandan una gran cantidad de necesidades tanto en mantenimiento de su vehículo como en beneficios personales que ofrecen al afiliarse a una institución como la Unión de Taxis la cual es de carácter obligatorio para todas las cooperativas, ya que es un requisito para todos los trámites municipales y legales que deben realizar.

Toda este incremento en la demanda genera recursos a la institución la cual ha incrementado sus ingresos considerablemente, el cual viene de fuentes como: las aportaciones de los socios, el servicio de cambio de aceite y mantenimiento que realizan a los vehículos, el servicio de radio frecuencia entre otros.

El gran número de unidades que se encuentran en circulación en Quito demanda un volumen de servicios alto el cual hasta el momento es brindado empíricamente y sin un control estricto

como es el caso de los inventarios, los cuales no tienen una administración específica. La compra de los mismo no se lo hace en base a estudios de la demanda ni con puntos mínimos, sino que simplemente son estrategias a cambio de alianzas con algunos proveedores que brindan auspicio, sin ser necesariamente estos productos de consumo de los transportistas por lo cual se quedan almacenados en bodegas sin tener movimiento.

La administración tiene una gran influencia en el campo político, por su gran cantidad de afiliados los cuales son decisivos al momento de las elecciones para alcalde, hecho que ha generado convenios entre ambas partes que al momento no se están cumpliendo ni se están llevando un seguimiento adecuado.

Uno de los objetivos sociales de la Unión es la defensa de la clase, pero las regularizaciones y propuestas que los afiliados demandan no son bien recibidas en el mejor de los casos o no son gestionadas ni oportuna ni eficazmente, como es el caso de la gestión del alza de pasajes o la lucha que mantienen con el transporte en taxis informal, que es responsabilidad de la Unión de Taxis como representante del gremio.

Es por todos estos motivos que es necesario un análisis profundo mediante midiendo la satisfacción de los socios de los servicios que presta la Unión a sus afiliados para para medir la eficiencia, eficacia de cada uno de los procesos que realiza la institución.

Los procesos principales que se va analizar:

- La atención y seguimiento a los principales problemas que afrontan en la actualidad sus socios respecto al tema de “Defensa de Clase” y el proceso como se gestionan los mismos.

- El servicio que se brinda a los afiliados de mantenimiento (cambio de aceite revisión, repuestos).
- La gestión que se realiza para captar nuevas empresa en el sistema de radio frecuencia Unitaxi.

## **1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO**

### **1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA**

En 1950, las ciudades del país crecían a un ritmo moderado. La gente de nuestra época veíamos con alegría los primeros carros a vapor que llegaron a Ecuador y causaron asombro y revuelo en la ciudad de Quito.

Sin embargo, poco a poco lo que era novedad iba quedando en el olvido y el parque automotor se modernizaba y aparecían nuevos y novedosos modelos de automóviles. Los de alquiler que pertenecía a 54 controles y 23 cooperativas jurídicamente establecidas, también se renovaron.

Por toda esta etapa de desarrollo era necesario la organización de un ente directivo, gremial, fue entonces que progresistas ciudadanos de la época, vinculados al transporte en 1961, con el fin de solucionar los problemas de las cooperativa, atraídos por la iniciativa y el éxito administrativo de la Cooperativa San Blas, decidieron crear una institución que oriente y dirija los caminos del taxismo de Pichincha.

La mayoría de los representantes de las cooperativas organizadas se reunieron y eligieron una directiva provisional liderada por Víctor Martínez. Este directorio provisional trabajó vigorosamente y un 13 de septiembre de 1962, mediante Acuerdo

Ministerial 4401, funda la Federación de Taxistas de Pichincha, la cual luego de cinco años se instituirá con el nombre de Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha. (UCTTP)

Los principales objetivos que persiguió la institución del taxismo, desde sus inicios se concretaron en alcanzar los beneficios sociales y económicos para sus socios, emprendieron una lucha para lograr el cambio de los habituales controles en cooperativas y conseguir los sitios de estacionamiento.

La posta del trabajo cooperativo de los taxistas tomaron ilustres ciudadanos para llegar a la organización y formar parte del accionar político y social del país tal como lo demostraron en las activas jornadas de protesta de marzo y junio del año de 1999.

La primera Cooperativa de Taxis de la Plaza del teatro N° 1, fue la pionera en el país y su historia llegó más allá, pues es aquí donde su proyecto social permite la conformación del club Argentina, hoy conocido como Deportivo Quito, elenco de la primera división del balompié ecuatoriano, el club de la Plaza del Teatro.

La Unión de Taxistas de Pichincha es la pionera y la que marco la iniciativa de fundar la Matriz nacional, con el estatuto respectivo mediante Acuerdo Ministerial 2633 del 10 de septiembre de 1971, en el gobierno del Doctor José María Velasco Ibarra, con un aporte importante de 50 mil sucres, Pichincha aportó con 14 mil 100 sucres, cantidad con la cual se abrió la primera cuenta corriente. Así empezó a funcionar en un reducido espacio prestado por el Sindicato de Choferes de Pichincha, ubicado en la calle Montufar 806, Plazoleta de la Marín.

Estos logros de la clase del taxismo enarbolan la bandera de la clase amarilla para defender los sagrados intereses conquistados a lo largo de los años, sobre la base del sacrificio y que sirve de ejemplo para las nuevas generaciones.

### **1.1.1 Naturaleza Jurídica**

La Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha fue fundada el 13 de Septiembre del año 1962, constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N° 4481 del 13 de Septiembre de 1952, con sujeción a la Ley de Cooperativas. Actualmente en base al artículo 283 de la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios, es por ello que a los treinta y un días del mes de octubre de dos mil doce, según Resolución N° MCDS-EPS-001-2012, dictada por el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, en uso de sus facultades y atribuciones, resuelve expedir la Regulación para la Adecuación de Estatutos de Cooperativas y Asociaciones EPS., por lo que estamos sujetos a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

### **1.1.2 Objeto Social**

La Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha es una entidad sin ánimo de lucro, integrada por Cooperativas cuyo objetivo principal es



brindar, un servicio de excelencia a todas y cada una de las afiliadas con transparencia, eficiencia, eficacia, responsabilidad y honestidad, principalmente en lo que se refiere a defensa de clase. Además debemos mencionar que tenemos beneficios adicionales como son los almacenes, la radio frecuencia, servicio de medicina general, servicio de odontología, asesoría jurídica y asesoría contable.

## 1.2 REGLAMENTO

### 1.2.1 Ley de Cooperativas

Codificación 000, Registro Oficial 400 de 29 de Agosto del 2001

“Art. 71.- La integración del movimiento cooperativo se hará a través de las siguientes organizaciones: Las Federaciones Nacionales de Cooperativas y la Confederación Nacional de Cooperativas; las uniones y asociaciones cooperativas, y las instituciones de Crédito Cooperativo.” (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

Art. 78.- Las uniones son agrupaciones de dos o más cooperativas de una misma clase o línea, que se asocian, en forma circunstancial o permanente, para obtener mayor éxito en sus fines y defender o reforzar sus intereses económicos y sociales. (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

“Art. 87.- La forma de organización y las atribuciones y deberes de las uniones, asociaciones, cajas de Crédito, federaciones y Confederación Nacional de Cooperativas se determina en el Reglamento General.” (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

Art. 88.- Las uniones, las asociaciones, las cajas de Crédito, locales y provinciales, las federaciones y la Confederación Nacional de Cooperativas adquirirán personería jurídica al constituirse de acuerdo a esta Ley y al Reglamento General, y serán registradas conforme lo establecen los artículos 7 y 8 de esta Ley. (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

“Art. 127.- Tanto la Confederación Nacional de Cooperativas como las federaciones, uniones y asociaciones están obligadas a enviar a la Dirección Nacional de Cooperativas la memoria anual de sus actividades y los balances semestrales.” (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

### **1.2.2 Reglamento General a la Ley de Cooperativas**

Art. 110.- Las Uniones y Asociaciones de Cooperativas podrán ser locales, provinciales o interprovinciales. Pero, en tratándose de las cooperativas de vivienda y de transporte, las Uniones serán siempre provinciales, para lograr una labor más efectiva en sus planes, y además podrán tener representación en la respectiva Federación, con derecho a tantos votos cuantas cooperativas aúnen. (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

Art. 111.- Para el mejor cumplimiento de sus fines, las Uniones y Asociaciones de Cooperativas desarrollarán las siguientes actividades: a) Unificación de los medios de explotación, precios y calidades de sus productos o servicios; b) Fortalecimiento y defensa de sus intereses y objetivos; c) Coordinación de sus actividades, y d) Mejoramiento de los servicios que presten esas cooperativas a sus socios. (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

Art. 112.- Las Uniones, las Asociaciones, las Federaciones y la Confederación Nacional de Cooperativas tendrán en su estructura interna los mismos organismos que las cooperativas primarias, y podrán, además, establecer las oficinas y agencias que sean necesarias para la integración de las cooperativas afiliadas y la eficiencia en los servicios que proporcionen. (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

“Art. 113.- Son Centrales de Abastecimiento o de Venta de Productos los grandes almacenes que para su aprovisionamiento o el expendio de sus productos pueden establecer las Federaciones, las Uniones o las Asociaciones de Cooperativas.” (Ministerio de Inclusión Económica, 2012)

### 1.3 MISIÓN

Somos una Institución sin fines de lucro, creada para defender y salvaguardar los derechos de cada uno de nuestros asociados, nuestro objetivo principal es luchar por la defensa de clase, además debemos mencionar que como beneficios adicionales tenemos, los almacenes, la radio frecuencia, servicio de medicina general, servicio de odontología, asesoramiento jurídico, asesoramiento contable, beneficios que queremos brindar con transparencia, eficiencia, eficacia, responsabilidad y honestidad.

### 1.4 VISIÓN

Trabajar en forma conjunta con las cooperativas, uniendo esfuerzos que aseguren la viabilidad de la Institución, como de la sociedad y la historia, con nuestro empeño, tesón y sacrificio para hacer del transporte un servicio de excelencia; esto en base a la capacitación de nuestros asociados, algo que ya lo estamos realizando, proyecto a largo plazo.

Generar una eficiente prestación del servicio hacia los socios, ya que olvidamos que son ellos el eje central de la actividad que desempeñamos; pues, se constituyen en una persona que busca satisfacer sus requerimientos a través de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha.

Hablando sobre los almacenes y la radio frecuencia, optimizar el servicio prestado e implantar innovaciones en la atención al público, a largo plazo.

Ser una Institución líder, en ofrecer un servicio de excelencia, brindando a nuestros asociados seguridad y confianza, buscando un desarrollo social y económico, partiendo de la premisa que somos la Unión más grande del país.

## 1.5 VALORES

- **Excelencia:** Representan los conocimientos y habilidades para crear el máximo valor posible para los socios, empleados, clientes y sociedad. En tal sentido, permanentemente se buscarán las mejores soluciones para incrementar nuestra competitividad.
- **Trabajo en equipo:** Se comparte una única visión, metas de desempeño, y enfoque comunes para lograr la máxima eficiencia.
- **Satisfacción al cliente:** Atender a los clientes es el pilar del servicio.
- **Mejoramiento continuo:** Para lograr el liderazgo se tiene que mejorar y aprender todos los días, y estar dispuestos a no resistirse a los cambios.
- **Comunicación efectiva:** Continuamente se fomentará una comunicación abierta y fluida entre directivos, gerencia, empleados y clientes.
- **Confianza, respeto y seguridad:** A nuestros usuarios y empleados.

- **Integración:** Social en el trabajo de la Institución
- **Respeto:** El respeto es uno de los valores más importantes del ser humano y tiene una gran importancia en la interacción social.

## 1.6 OBJETIVOS GENERALES

**Tabla 1: Objetivos Estratégicos de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha**

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	UNIDAD DE MEDIDA	META
FINANCIAR	1.- Recaudar el total de las cuotas impuestas	100%	90%
	2.- Realizar convenios con los proveedores	100%	90%
	3.- Optimizar los almacenes	100%	90%
	4.- Brindar el mejor servicio y calidad en el cambio de aceite para incrementar en 10 % las ventas anuales.	100%	10%
	5.- Generar 5% de utilidad mayor al año anterior con el objetivo de invertir en los problemas relacionados a defensa de clase.	100%	5%
ACTUALIZAR	1.- Actualizar la tecnología existente en la Institución según las necesidades que se vayan presentando.	100%	50%
IMPLEMENTAR	1.- Implementar y mejorar la presentación de los actuales almacenes, con el objetivo de aumentar nuestras ventas	100%	80%
	2.- Mejorar el proceso del Inventario para reducir costos y mejorar la utilidad en la venta de los mismos.	100%	80%
DEFENDER	1.- Luchar contra la regularización de nuevos taxis en la ciudad de Quito.	100%	70%
SERVICIO	1.- Ser unas de las radios frecuencias legales pioneras en las ciudad de Quito.	100%	70%
	2.- Generar fuentes de trabajo más rentables para los socios por medio de la radio frecuencia UNITAXI	100%	70%

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	UNIDAD DE MEDIDA	META
CAPACITAR	1.- Difundir una cultura organizacional, con la finalidad de que los socios se encuentren comprometidos con nuestra Institución y de esta manera puedan cumplir la misión y visión, mediante la planificación, asignación de recursos y presentación de proyectos que serán aprobados por la asamblea, designando una comisión especial.	100%	50%
	2.- Implementar un plan de capacitación y motivación que permita el desarrollo del talento humano, con el propósito de mejorar el servicio que ofrece tanto la Institución como cada uno de sus asociados, a través de un trato amable y cordial de los señores conductores a los clientes, permitiendo de esta manera minimizar las quejas de muchos usuarios del servicio. Para lo cual designaremos una comisión, quien diseñará un plan que contendrá temas como: atención al cliente, leyes de tránsito, cooperativismo, reformas tributarias, orden parlamentario, relaciones humanas, ley de economía popular y solidaria; además presupuestar dichas capacitaciones, determinar los recursos y tiempo requeridos para la capacitación.	100%	50%
	3.- Capacitar al talento humano (socios y empleados), sobre la actualización en los sistemas tecnológicos adquiridos, como el sistema contable y la radio frecuencia	100%	50%

**Fuente:** Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha.

## 1.7 FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)

**Tabla 2: FODA de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha**

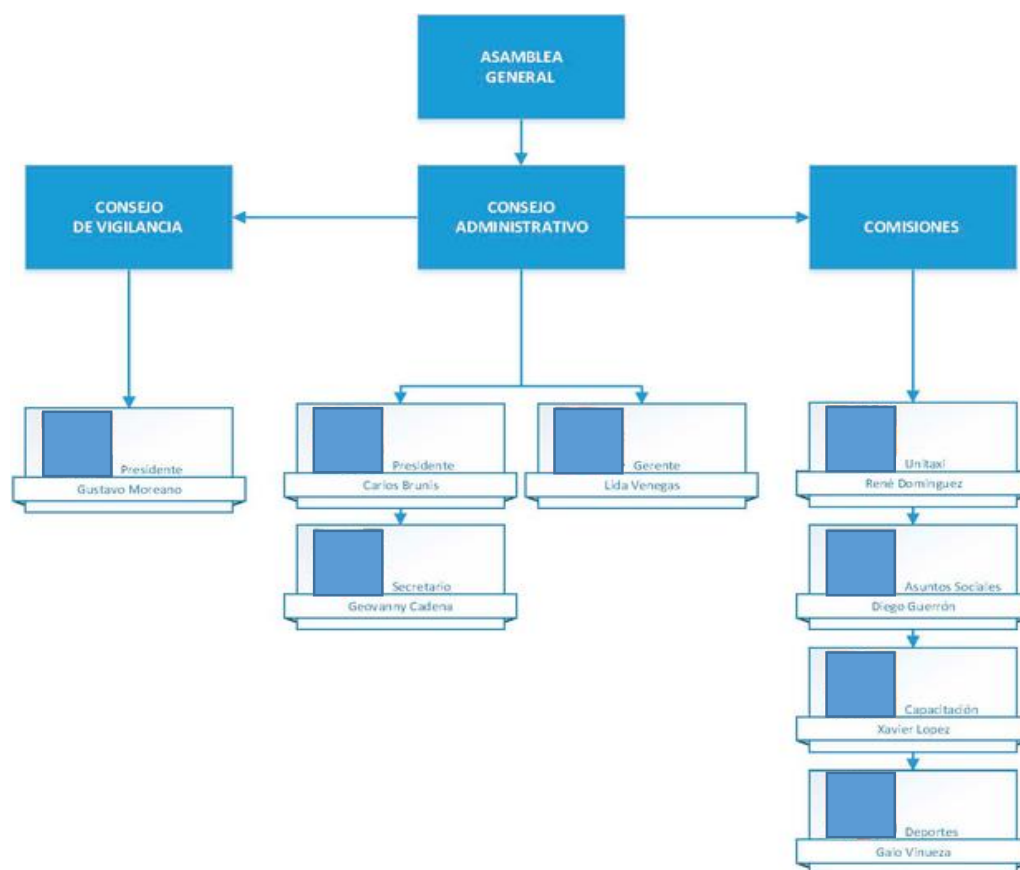
<b>Fortalezas:</b>	<b>Debilidades:</b>
<p>1.- El actual directorio cuenta con un 60,82% de aceptación por parte de las Cooperativas afiliadas.</p> <p>2.- En este momento tenemos buenas relaciones con el Municipio de Quito</p> <p>3.- Los beneficios adicionales que tenemos para nuestras filiales asociadas como son los almacenes, radio frecuencia, servicio médico general, servicio odontológico, asesoría jurídica, asesoría contable, están dando los resultados deseados.</p> <p>4.- Capacitación tanto para los socios como para los empleados.</p>	<p>1.- Falta de capacitación a los socios sobre temas de importancia como son: Leyes, tanto de Economía Popular y Solidaria como de Tránsito, también motivación y atención al cliente entre otras</p> <p>2.- Aún existe desconfianza por parte de nuestras filiales asociadas, por resultados obtenidos en períodos anteriores.</p>
<b>Oportunidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
<p>1.- Posibilidad de ofrecer un servicio de defensa de clase con conocimiento de causa</p> <p>2.- Expectativas de nuestros clientes tanto socios como particulares por un servicio más eficiente en los beneficios adicionales</p> <p>3.- Capacitaciones constantes</p>	<p>1.- Nuestros intereses como gremio se están viendo afectados, ya que estamos inmersos en la política.</p> <p>2.- Cambios constantes en las disposiciones gubernamentales</p>

**Fuente:** Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha.



## 1.8 ESTRUCTURA

### 1.8.1 Estructura orgánica y funcional de la Unión de Cooperativas de Transportes en Taxis de Pichincha



**Figura 1: Organigrama de la Unión de Cooperativas de Taxis de Pichincha**

**Fuente:** Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha

## 1.8.2 Funciones

### 1.8.2.1 Consejo de Vigilancia

Es el encargado de garantizar la democracia y la transparencia de la Unión de Cooperativa en Transporte en taxis de Pichincha.

La función principal de los integrantes de este Consejo es el adecuado y oportuno control, como la fiscalización constructiva de todo aquello que compete a la gestión Institución.

El Consejo de Vigilancia tiene acceso a toda la información que considere necesario para el buen cumplimiento de sus funciones y las observaciones son planteadas al Consejo Administración. Su trabajo se enmarca principalmente en el análisis de las acciones y decisiones de los niveles de decisión y gestión para hacer propuestas que mejoren los resultados.

Considerando que su elección es decisión de una Asamblea General de Socios, sus informes los hace también a una Asamblea.

#### 1.8.2.2 Consejo Administrativo

En términos generales las funciones son:

- Velar para que se cumplan y ejecuten sus resoluciones y de la Asamblea General.
- Representar y defender los intereses de los socios.
- Aprobar los Planes Estratégicos y Operacionales de la empresa, así como los presupuestos anuales.

- Establecer y dictar políticas y reglamentos para el mejor accionar de la Institución.
- Como propietario de la empresa deberá apoyar el progreso de la empresa y velar para que los otros socios, cumplan con sus obligaciones y responsabilidades; como socio/usuario, tienen derecho a todos los servicios y beneficios que la Institución implemente, pero a la vez debo cumplir con las obligaciones.

#### 1.8.2.3 Comisiones

La comisión tiene funciones específicas dependiendo el motivo para el cual fueron creadas. Se encargan de la planificación, administración y control de cada proyecto o área asignada para llevar a cabo los objetivos planteados.

### 1.9 UBICACIÓN

La Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha tiene su domicilio la Ciudad de Quito, cuenta con su sede ubicada al sur de Quito en la Gonzalo Cabezas S10-616 y Av. Tnte. Hugo Ortiz.

Con el fin de satisfacer las necesidades de todos sus socios y clientes posee el almacén del norte ubicado en Los Guabos 613 y Lizarzaburu Sector El Inca.

## 1.10 ACTIVIDADES Y ENTORNO DE LA EMPRESA

### 1.10.1 Cadena de Valor

**Tabla 3: Cadena de Valor de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha**

<b>Recursos Humanos:</b> Reclutamiento, contratación y capacitación del personal			
<b>Abastecimiento:</b> Compra de aceites y aditamentos para vehículos para la comercialización en los almacenes			
<b>Infraestructura de la Institución:</b> Administración, contabilidad, finanzas, planeación, mantenimiento de los locales de la Institución, los equipos de la radio frecuencia y la			
Almacenes	Defensa de Clase	Afiliación de Socios	Radio Frecuencia
Cambio de Aceite	La revisión de las tarifas con el alcalde Mauricio Rodas	Servicio de exoneración de vehículos	Negociación con nuevas Instituciones para brindar el servicio de radio frecuencia
Enderezadora de vehículos	Controles y Multas para los carros que realicen taxismo informal	Servicio de funeraria y nicho para los socios	Atención para mejorar el servicio al cliente
	Tramitación para la reducción a una sola vez por año la revisión vehicular	Asesoramiento contable y judicial	Estudio para implementación de un sistema satelital

*Valor agregado – Costo = Margen*

**Fuente:** Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha

### **1.10.2 Contribución con el Plan del Buen Vivir**

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 es nuestro tercer plan a escala nacional. Está nutrido de la experiencia de los dos planes anteriores. Contiene un conjunto de 12 objetivos que expresan la voluntad de continuar con la transformación histórica del Ecuador. El Plan Nacional para el Buen Vivir está destinado a ser un referente en Latinoamérica, pues la región está viendo resultados concretos en el caso ecuatoriano. El éxito del gobierno depende de que sigamos esa hoja de ruta sin desviarnos, aunque nos topemos con obstáculos. Las revoluciones que plantea esta hoja de ruta son: la equidad, el desarrollo integral, la Revolución Cultural, la Revolución Urbana, la Revolución Agraria y la Revolución del Conocimiento. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2015)

Por el medio del mejoramientos de los servicios que presta la Unión Nacional de Cooperativas de Pichincha contribuimos al crecimiento Institucional y de todos los socios, generando fuentes de empleo y ayudando a la auto-superación del gremio de taxistas, brindándoles beneficios, capacitación y asesoramiento para sus cooperativas.

Al ser una organización sin fines de lucro tiene como uno de los objetivos la defensa de clase, la cual se trata de organizadamente luchar por los derechos del gremio de taxis de Pichincha, haciendo énfasis en las necesidades, solicitudes y preocupaciones que tiene este gremio para dialogar con las autoridades tanto del gobierno como municipio y luchar por que se cumpla el objetivo 6 del plan del buen vivir que es garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.

### 1.10.3 Entes Reguladores

- **Agencia Nacional de Tránsito** es una entidad que planifica, regula y controla la gestión del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio nacional, a fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del País, en el ámbito de su competencia. (Agencia Nacional de Tránsito, 2014)
- **Ministerio de Transporte y Obras Públicas** se maneja a través de un esquema coordinado, en el que el acceso a los servicios y a la información, son las principales aristas de un grupo de valores que enriquecen el trabajo diario de esta cartera de Estado.

En este sentido, tanto autoridades como empleados, son el fiel reflejo de un trabajo en equipo y a conciencia, que busca el más alto nivel de calidad. Somos más fuertes juntos, por lo que la integración es nuestra fórmula para conseguir el éxito.

Solidarios, confiables y convencidos de que la gestión del sistema de transportación multimodal a nivel país, es nuestra responsabilidad, nos enfrentamos al reto diario de la excelencia. (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2014)

- **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria** es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

La SEPS inició su gestión el 5 de junio de 2012, día en que Hugo Jácome –Superintendente de Economía Popular y Solidaria– asumió sus funciones ante el pleno de la Asamblea Nacional. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2014)

- **Servicio de Rentas Internas** es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos que la Ley establece, para poder consolidar en el Ecuador la cultura tributaria por parte de los contribuyentes sin excepción. El **SRI** ejecuta la política tributaria en el país en lo que se refiere a los impuestos internos. (Servicio de Rentas Internas - SRI, 2014)

Al ejercer una actividad económica en el país está registrada en el Servicio de Rentas internas y debe cumplir con la normativa tributaria vigente, tiene obligaciones con esta institución, realiza declaración de impuestos de forma mensual del Impuesto al Valor Agregado y Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta, anual del Impuesto a la Renta. (Servicio de Rentas Internas - SRI, 2014)

- Anexo Relación Dependencia.
  - Anexo Transaccional Simplificado.
  - Declaración de impuesto a la renta sociedades.
  - Declaración de Retenciones en la fuente.
  - Declaración mensual de IVA.
- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social** es una institución que tiene como función vigilar la correcta aplicación de la legislación laboral vigente en todo el país, de este modo garantizar los derechos y obligaciones de empleadores y trabajadores del Ecuador.
  - Tiene como obligación la declaración oportuna del décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, participación de trabajadores de utilidades, para lo cual debe mantenerse informado de las fechas límite de legalización publicadas por el Ministerio de Relaciones Laborales. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2014)

#### **1.10.4 Proveedores**

Los principales proveedores que necesita la Unión de Cooperativas de Transportes en Taxis de Pichicha son de en aceites y aditivos para los vehículos los cuales son comercializados en los dos almacenes que disponen, los cuales se encuentran ubicados en el Sur de Quito sector del Pintado y en norte sector el Inca. Los dos almacenes proporcionan el servicio de cambio de aceite.



- CEPSA.S.A. comenzó como una empresa dedicada a la comercialización de derivados del petróleo, vendió inicialmente lubricantes Esso y Mobil. Posteriormente CEPSA se concentra en una línea de lubricantes con la marca CASTRO, e ingresa a la línea de neumáticos y lo hace con “Bridgestone”.
- Comercio Autopartes “CODEPARTES S.A.” es una Empresa Ecuatoriana, sirve al mercado desde 1989, líder en la importación y comercio de filtros para vehículos livianos y pesado, complementando sus líneas con lubricantes y grasas, aditivos automotrices, silicones, cintas y varios productos que nos ayudan a complementar el servicio de alta calidad y precios competitivos brindado a nuestros clientes.
- CONAUTO INSTITUCIÓN ANÓNIMA AUTOMOTRIZ tiene origen en 1865, en Guayaquil, cuando un empresario suizo inició un proyecto que con el tiempo se convertiría en una de las más importantes y prósperas empresas del país: MAX MULLER Y CÍA.; pionera del gran comercio en Ecuador. Con capital ecuatoriano-suizo, se dedicó a la importación y distribución de productos agro-químicos, farmacéuticos, ferreterías y para el mantenimiento automotriz.
- VARGAS GUEVARA OSCAR RAMIRO es una persona natural que provee aceites y aditamentos para vehículos de marca NISSAN SENTRA.

### 1.10.5 Competencia

Como Organización no tiene competencia directa, debido a que hay una sola Unión por cada provincia, pero si presenta a nivel de los servicios que presta como: Radio frecuencia UNITAXI, y cambio de aceite.

#### 1.10.5.1 Radio Frecuencia

- Easy Taxi es la aplicación de solicitud de taxis más descargada en el mundo. La aplicación conecta a los taxistas y pasajeros, permitiéndoles experimentar un viaje rápido, conveniente y seguro, con tan solo tocar un botón. Easy Taxi está disponible para dispositivos Android, iOS, Windows Phone y Blackberry, así como para clientes B2B a través de las soluciones Easy Taxi PRO y Easy Taxi Corporate.
- Fast Line Fastline es una empresa Ecuatoriana con sede en la ciudad de Quito y con 9 años de experiencia en el mercado del transporte, únicos a nivel nacional y pioneros en el servicio puerta a puerta, en la ciudad de Quito y Guayaquil, las 24 horas los 365 días al año, empleando tecnología de punta lo que nos permite adaptarnos a las necesidades del desarrollo comercial actual.

Fastline dispone de una Flota de 641, prestando además el servicio de Jeep 4X4, Furgonetas, camionetas y furgones cerrados, por tal razón el promedio de tiempo de llegada a servirles es de 15 minutos

como tiempo máximo. Contamos con una póliza de Responsabilidad Civil e individual por unidades, que cubre a todo su personal y a tercer en el momento que utiliza nuestros servicios.

De esa manera, ofrecemos un servicio de confianza, asegurando el bienestar de nuestro capital humana, y desde luego, de nuestros clientes, mediante la presentación de la tarjeta de identificación proporcionada por nuestra Institución.

- Otras radios-frecuencias como: Taxi Amigo, American Taxi, Radio Julio Jaramillo.

#### 1.10.5.2 Cambio de Aceite

En el cambio de aceite no hay una competencia directa, pero la cantidad de negocios que brindan este servicio genera una oferta muy variada en cuando a precios y servicios adicionales como cambio de filtro y lavado incluido.

#### 1.10.5.3 Taxismo ilegal en Quito

El mayor inconveniente que afronta la Unión de Cooperativas de Transporte en taxis de Pichincha son los taxis ilegales o informales quienes brindan el servicio de taxis sin los permisos de operación o habilitación otorgados por autoridad de transporte competente y que se encuentran legalmente establecidas en el país y la gran cantidad de unidades que

entraron o esperan los procesos de regularización que se lo viene realizando desde el 2011, en donde se realizó un estudio de la antigua Comisión de Tránsito el cual reveló que Quito necesitaba 3 308 taxis más y que el Municipio no tomó en cuenta ese informe que costó USD 1 millón. El Municipio, a través de la Secretaría de Seguridad, anunció que legalizará cerca de 7 000 carros. Sin embargo, Valdez calculó que hay más 11 000 aspirantes para obtener el registro.

Cuando concluyó la etapa formal de inspección física en los vehículos un importante número de carros pasó la revisión. Fueron 11.943 carpetas ingresadas al proceso fruto de la revisión de las carpetas, 4.317 cumplieron con los requisitos que establecen la Ordenanza de regularización de las taxis y son 7.626 que no cumplieron con uno o varios de esos requisitos. (Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, 2011)

Patricio Ubidia, concejal del Distrito Metropolitano de Quito, manifestó que por el beneficio de la ciudad no se podía legalizar a casi 12.000 vehículos, justamente porque las condiciones de la ciudad no dan para ello. Recalcó que el Municipio de Quito ha realizado un proceso transparente, se ha dado prioridad a las personas que ya venían laborando desde hace mucho tiempo atrás y que fue necesario ir depurando del proceso a las personas que tenían como segunda actividad el taxismo informal como funcionarios públicos, de las Fuerzas Armadas o Policía Nacional y que en definitiva se dio prioridad a las personas que venían ejerciendo esta actividad de manera principal hasta antes del 1 de diciembre del 2009 (Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, 2011)

Los vehículos que fueron regularizados pasaron a inscribirse o a registrarse a través de la superintendencia de Compañías y luego de hacer los trámites respectivos, para que puedan ingresar a una cooperativa existente o conformar una nueva con un mínimo de 20 personas, posterior a eso pasan al Municipio, institución que les entregará la habilitación operacional. (Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, 2011)

En la actualidad, estos casi 3 mil aspirantes esperan que el Municipio inicie un nuevo proceso de legalización para que se los reconozca como integrantes del gremio.

Así lo dio a conocer Antonio Calderón, presidente de la Asociación de Taxis Ejecutivos de Pichincha, quien reclamó por los operativos de control que dijo han iniciado en las pasadas 2 semanas agentes y funcionarios de la AMT contra sus compañeros que no cuentan con permisos.

Producto de ello, según Calderón, hasta el momento existirían “unas 300 unidades ejecutivas no regularizadas detenidas y sus propietarios están sin trabajo”.

El directivo aseguró que él y sus compañeros únicamente apelan al derecho al trabajo establecido en la Constitución.

Añadió que existen casos en los que la legalización no ocurrió por razones aparentemente incomprensibles.

En contexto hasta fines del 2013, 5 106 unidades obtuvieron su permiso de circulación. No obstante, aún hay unidades que piden ser incluidas para poder laborar sin sanciones.

Según la Secretaría de Movilidad, en Quito hay 8 000 taxis convencionales y 5 106 regularizados: ejecutivos (franja negra), convencional periférico (franja roja) y convencional rural (franja verde).

## **2 METODOLOGÍA**

### **2.1 AUDITORÍA OPERATIVA**

#### **2.1.1 Introducción**

En el comienzo la auditoría se orientaba solo en los aspectos de la contabilidad, pero la información que proporciona la Contabilidad puede ser de gran utilidad para tener una buena gestión Administrativa, lo que permite a los auditores ampliar el campo de revisión a evaluaciones de control interno.

De aquí la Auditoria Operativa surge como necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, presupuesto, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos, controles ejercidos.

Con la auditoría operativa podemos analizamos las causas que ocasionaron que no se cumplan objetivos planteados inicialmente por la organización. La alta administración debe conocer el estatus de cumplimiento de objetivos y la utilización de los recursos que tiene a disposición por cada área que conforme la empresa, razón por la cual se necesita una opinión objetiva e independiente proporcionada por personal independiente de la empresa.

### **2.1.2 Definición de Auditoría Operativa**

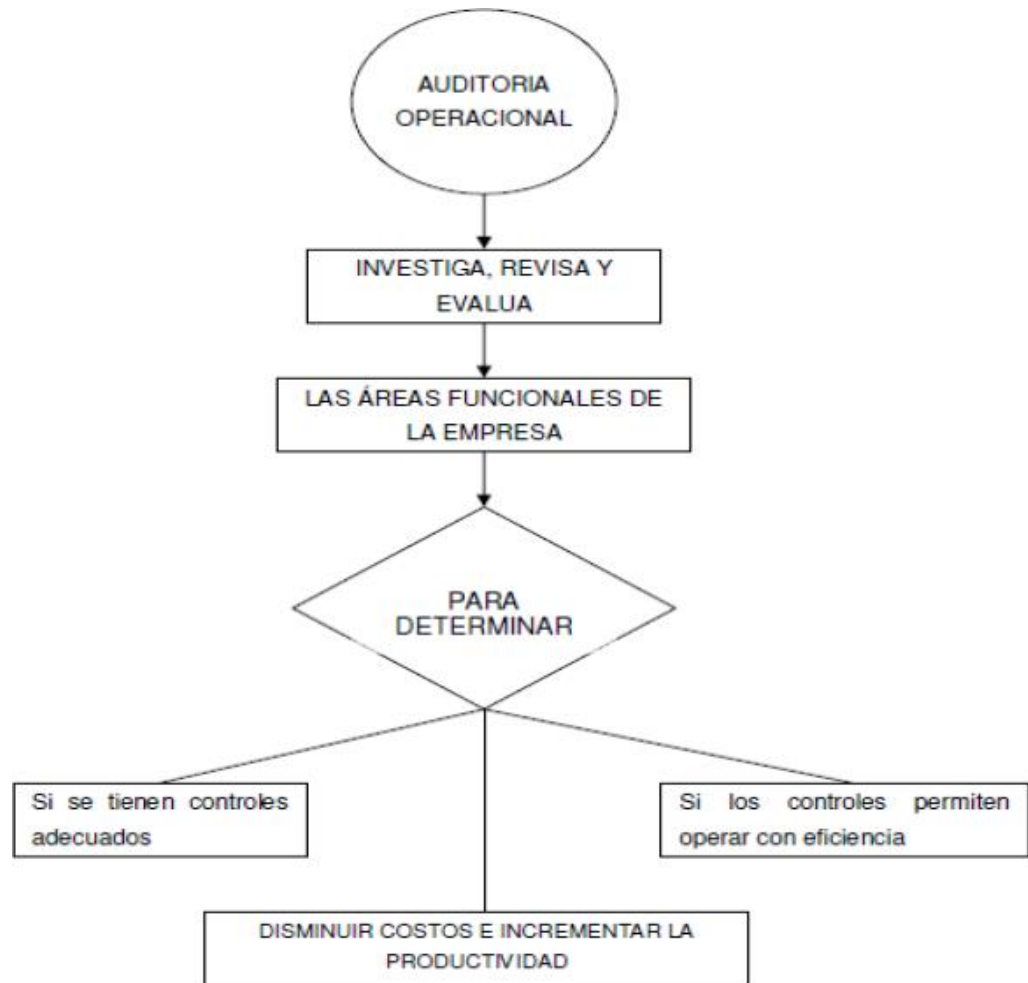
Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo. Políticas y procedimientos aceptables; siguiendo las normas establecidas y si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica para ver el cumplimiento de objetivos. (Suarez Revollar, 2013).

Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo. Políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la Organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa. (Suarez Revollar, Auditoría Operativa, 2013)

### **2.1.3 Objetivos de la Auditoría Operativa**

- Identificar áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si se ha realizado alguna deficiencia importante de política, procedimiento y prácticas contables defectuosas.
- Identificar si la actividad que esta siendo analizada podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva





**Figura 2: Objetivos de la Auditoria Operativa**

**Fuente:** Iván Puerres – Pontificia Universidad Javeriana Cali

#### 2.1.4 Aplicación de la Auditoria Operativa

La Auditoría Operativa nos colabora con la detección y corrección de errores que surgen todos los procesos que tiene una organización. El Proceso consta de dos partes; el examen y la evaluación del proceso administrativo y de las operaciones, basándose en los parámetros de valoración llamados eficiencia, eficacia y economía.

De esta manera podemos practicar una Auditoria Operativa para:

- Determinar falencias en procesos que ocasiona dificultades en la gestión de la administración.
- Investigar el ¿Por qué? de tantos reclamos e inconformidades por parte de clientes internos o externos.
- Cuando se dificulte el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

La Auditoría Operativa no tiene una época o temporada exacta en la que se debe realizar, todo depende de las dificultades y necesidades que se vayan presentado en las diferentes organizaciones. Es recomendable que se mantenga un programa continuo, para tener un control de las recomendaciones y correcciones realizadas, además de una evaluación periódica de los procesos que tiene gran cantidad de recursos invertidos por la entidad o estén en un estado crítico de improductividad.

## 2.2 FASES PARA LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

### 2.2.1 Conocimiento de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha

#### a) Conocimiento del giro del negocio.

Realizaremos un diagnóstico primario de la entidad sobre los servicios que brinda y los procesos que integran estos servicios, mediante selecciones y análisis de los datos obtenidos de las diversas fuentes de información que nos proporcione la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha

Mediante todas las fuentes de información obtendremos información la siguiente información a revelar:

- Plan operativo institucional
- Organigrama
- Manual de funciones y procedimientos
- Reglamento interno
- Operaciones o actividades críticas
- Satisfacción de los socios
- Antecedentes de auditorías operativas anteriores

**b) Relevamiento de los procesos de los principales servicios de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha.**

El relevamiento de los procesos de los principales servicios que brinda la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha se lo realizará con visitas a las instalaciones, para la verificación visual de los procesos y mediante entrevistas con el personal relacionado o encargado de cada proceso con el objetivo de familiarizarnos con todos los procesos que se realizan en la Institución. Se pedirá toda la documentación soporte que nos puedan brindar sobre los controles que mantiene la Institución además de manuales de los procesos analizados en el caso de que los hubiera.

Realizaremos una encuesta de satisfacción a los socios, la cual constara de con diez preguntas sobre el nivel de conformidad que tienen con los servicios que brinda la Unión de Cooperativa de Transporte en Taxis de Pichicha.

Vamos a documentar toda la información obtenida de tres formas:

- Narrativa: Consiste en describir los diferentes procesos, las actividades y controles que realiza los empleados y funcionarios de la Institución, además de la documentación y registros que intervienen en el sistema, con el fin de indicar secuencialmente los procesos, personas que participan, informes que resultan de cada proceso.
- Flujogramas: Toda la información que recolectemos mediante la narrativa la explicaremos gráficamente mediante el diseño de flujogramas de los

servicios con todos sus procesos para que se pueda visualizar toda la información y documentación obtenida.

- Encuesta: con los resultados obtenidos de la encuesta realizaremos la correspondiente tabulación para el análisis de los resultados obtenidos.

**c) Detección de las principales debilidades de control interno y riesgo asociado.**

Realizado el relevamiento de procesos, tenemos la suficiente información para identificar las principales debilidades de los procesos y del control interno de los mismos, limitaciones en el control interno para asociar todos los riesgos que estén relacionados.

Los riesgos se van a evaluar de acuerdo al nivel de importancia, si son significativos o no para la Institución, el nivel de ocurrencia y su impacto.

**Tabla 4: Evaluación de riesgo de auditoría**

<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>SIGNIFICACIÓN</b>	<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>	<b>IMPACTO</b>
<i>Bajo</i>	No Significativo	Improbable	Bajo
<i>Medio</i>	Significativo	Posible	Medio
<i>Alto</i>	Muy Significativo	Probable	Alto

**Fuente:** Manual de Procedimientos de Auditoría Interna – Universidad de Buenos Aires

**d) Tipos de pruebas y procedimientos a realizar**

Después de recolectar toda la información procederemos a realizar pruebas de cumplimiento para probar que la Institución cumpla con todos los procedimientos de control.

La prueba de cumplimiento nos ayuda a verificar que los controles están siendo aplicados de manera que cumplan con las políticas o manuales que tiene la Institución y obtener una certeza razonable de si se puede o no confiar en los controles de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha.

Con las pruebas de cumplimiento comprobamos existencia y eficacia de los controles para cada proceso definidos.

**e) Visitas físicas**

Con el propósito de familiarización con la Institución recorreremos todas las instalaciones para identificar posibles mejoras de los procesos claves de la institución.

**f) Análisis de los principales reportes que emiten cada área de servicio**

Cada proceso y servicio emite reportes ya sean mensuales o diarios los cuales serán analizados para identificar el tipo y la calidad de información que contienen además de saber el personal que revisa dichos reportes.

## **2.2.2 Ejecución de la pruebas**

### **2.2.2.1 Selección de la muestra**

Para la ejecución del trabajo utilizaremos el muestreo probabilístico, en donde cada muestra tiene la misma probabilidad de ser elegida.

Dependiendo cada proceso se escogerá de los diferentes tipos de muestreo probabilístico:

- Muestreo aleatorio con y sin reemplazo
- Muestreo estratificado
- Muestreo por conglomerados
- Muestreo sistemático
- Otros tipos de muestreo.

### **2.2.2.2 Desarrollo de las entrevistas**

Las entrevistas se van a realizar al personal que interviene en los procesos con un formato predeterminado de preguntas con el objetivo de saber cuál es la secuencia del proceso, los controles que tiene para evitar errores o fraude, los informes o documentos que se generan y quienes son las personas que supervisan dichos informes.

Las entrevistas se realizarán en un tiempo promedio de 90 min, y se documentarán en una forma narrativa.

#### 2.2.2.3 Observaciones físicas

Para cada servicio realizaremos un recorrido por las instalaciones para observar y verificar todos los procesos, que se estén aplicando los controles y ver las oportunidades de mejoras en cada uno de ellos.

El recorrido será en Institución del personal capacitado y encargado de cada proceso.

#### 2.2.2.4 Examen de la documentación soporte

Cada proceso tiene documentación soporte que nos servirá de evidencia ya sea de algún control o de una parte del proceso.

#### 2.2.2.5 Revisiones Estadísticas

Las revisiones de las estadísticas nos ayudan para ver el comportamiento en el tiempo que han tenido los procesos que se están analizando, donde sabremos si han existido mejoras, o las quejas cada vez se han incrementado.

#### 2.2.2.6 Análisis de los resultados

Con toda la información de los relevamientos de procesos, más las encuestas a los socios y la observación física, procederemos analizar todos



los resultados, para ver las debilidades, y riesgos asociados a los procesos así como las fortalezas de los mismos.

#### 2.2.2.7 Soporte de las observaciones encontradas

Todos los comentarios y observaciones que encontremos en el proceso de relevamiento de información deben contener la documentación soporte de los mismos.

### **2.2.3 Elaboración del informe con la matriz de estrategias para mitigar los riesgo encontrados**

Con las debilidades encontradas se realizará un análisis de los posibles riesgos, el nivel de ocurrencia, si tienen un impacto significativo y ¿Cómo estos riesgos no permitirían alcanzar los objetivos operativos de la Institución? Para con toda esta información plantear nuestra estrategia para mitigar o eliminar los riesgos.

Las observaciones serán dirigidas a los responsables de cada área con las recomendaciones más significativas y el impacto económico u operativo que se pudiera derivar en el caso de no ser aplicadas.

### **2.2.4 Seguimiento de implantación del plan de mejoras**

Se realizará un seguimiento para medir el si se implementaron las recomendaciones y en qué porcentaje.

### **3 RELEVAMIENTO DE PROCESOS DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS DE LA UNIÓN DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA**

#### **3.1 NARRATIVA DEL SERVICIO DE DEFENSA DE CLASE**

##### **UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA**

**Servicio: Defensa de Clase**

**Personal Principal:**

- Presidencia
- Vicepresidencia
- Gerencia

**Objetivo Estratégico**

Conseguir que los convenios que se hicieron con el Alcalde se cumplan en beneficio del gremio de Taxistas.

**Política**

EL objetivo principal de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichicha es velar por el bienestar de sus socios luchando por que sus derechos sea respetados

por las autoridades tanto al nivel de ciudad con el alcalde como a nivel de país con el Gobierno Nacional.

Los principales puntos que siempre se tratan son los siguientes:

- Tarifas
- Salvaguardias del Gobierno
- Convenios
- Regularizaciones

Cuando hay inconformidades o se necesita que se escuche la voz de los señores transportistas el personal de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichinchan por medio de su presidente Carlos Brunis y Patricio Salazar vicepresidente se comunican con el presidente o vicepresidente de la Comisión de Movilidad de Quito.

Se organiza una reunión con el personal adecuado de los organismos de control para atender los requerimientos reclamos por parte del gremio de transportistas.

- Municipio de Quito
- Servicio de Rentas Internas(problemas con la matriculación)
- Agencia Nacional de Tránsito
- Ministerio de Transporte y Obras públicas
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Posteriormente a las reuniones realizadas se procede a redactar los oficios con todos los puntos tratados y los acuerdos que se llegaron en las conversaciones, para ser enviados a las autoridades competentes para su autorización y ejecución de las mismas.

Cuando los problemas son de gran magnitud y no se llegaron a ningún acuerdo entre ambas partes, se procede a llamar a todas las unidades a que colaboren con las concentraciones para realizar protestas pacíficas buscando que sus requerimientos sean escuchados.

Las concentraciones no se realizan sin un motivo de fuerza mayor, por lo general se lo hacen cuando el gremio de transportistas que es una número importante al momento de elecciones políticas realiza convenios con los candidatos a alcaldes los mismos que al momento de que son elegidos se realiza el seguimiento para que sus acuerdos sean cumplidos tan cómo se prometió en campaña.

Algunos de los convenios que se realizaron con el actual alcalde son:

- No pago de las patentes municipales.
- Que la revisión vehicular sea solo una vez por año.
- Que el puesto de trabajo pertenezca a los socios y no al Municipio.
- Que ya no hay más regularizaciones de los taxis ilegales.

- Control contra los taxis ilegales amparándose en las ordenanzas Metropolitanas 0247 y 0047.
- Exoneración de Vehículos sin Chaterización solo cumpliendo los 5 años de trabajo.

### **Asesoramiento**

La Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha mantiene sus departamentos jurídicos y contables lo que están a disposición de los socios para asesoramientos en los temas que los asociados necesiten.

El proceso para los asesoramientos no está normado ni existe un procedimiento parametrizado a seguir.

El asesoramiento legal es para el caso de socios que han recibido denuncias por parte de los clientes ya sea por el mal servicio o por irregularidades en el taxímetro en el municipio es el siguiente:

El comunicado detallando la denuncia llega a los directivos de la Cooperativa del socio afectado o involucrado en el problema.

El socio afectado se acerca al departamento jurídico con los detalles de la denuncia para su análisis y defensa ante la Agencia Nacional de Tránsito para determinar la respectiva sanción o anulación de la misma.

Se le comunica al Socio el resultado de la decisión tomada por la Agencia Nacional de Tránsito para que realice los trámites pertinentes o simplemente acate la sanción.

En caso del asesoramiento contable, debido a que no hay mucha demanda para este tema salvo el caso de ayuda en los formularios para las declaraciones del SRI. Lo único que se tiene que realizar es una cita detallando cual es el tema que necesita y el departamento contable los días miércoles en la tarde colaboran los socios con el asesoramiento necesario.

#### **Debilidades:**

- La principal debilidad es todos los temas que benefician al gremio de Taxistas son establecido por convenios políticos pactados en temporadas de elecciones de alcaldía de Quito los cuales no son respetados cuando los alcaldes ya están ejerciendo el puesto. **Ver debilidad 43**
- Los asesoramientos contables y jurídicos no tiene un proceso establecido por lo que en la mayoría de casos se demoran mucho tiempo en atender a los socios o no se lo hace con la respectiva calidad de servicio. **Ver debilidad 44**

### 3.2 RELEVAMIENTO DE PROCESOS DEL SERVICIO DE ALMACENES Y CAMBIOS DE ACEITE

**Tabla 5: Relevamiento de Procesos del Servicio de Almacenes y Cambios de Aceite**

**UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA**

**Servicio:** Almacenes

**Objetivo:** Implementar y mejorar la presentación de los actuales almacenes, a simple vista parecen bodegas, por lo que nos proyectamos a realizar verdaderos almacenes con el objetivo de aumentar nuestras ventas

**Responsables**

- Gerente General
- Contabilidad
- Bodeguero
- Cajera

**Proceso 1:** Inventario

**Subproceso 1.1:** Compra del inventario

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Para realizar una compra se verifica visualmente la mercadería para saber si el stock es el adecuado o se necesita realizar el pedido.	Bodeguero			No hay un sistema automático pedidos. Ver Debilidad 1
2	Se realiza un pequeño listado de los productos que necesitan realizarse un nuevo pedido.	Bodeguero			No hay un formato para realizar el listado de pedidos. Ver Debilidad 2
3	Se envía el listado con los productos que requieren una reposición a Gerencia para su aprobación.	Bodeguero	Gerente General		No hay un control operativo de Bodega. Ver Debilidad 3

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
4	Gerencia aprueba los materiales que van a ser ordenados al proveedor previamente seleccionado por Gerencia.	Gerente General			
5	La orden de pedido es realizada por contabilidad y enviada a los proveedores designados por Gerencia para realizar el pedido de materiales.	Contabilidad	Gerente General		
6	Al momento de recibir el producto se lo revisa los documentos estén correctamente y se realiza una inspección físicamente al alzar de una muestra de cajas, para verificar la calidad y el estado de los productos recibidos.	Bodeguero			En algunos casos la muestra no es suficiente y hay productos en mal estado. Ver debilidad 4
7	Se realiza el conteo de la mercadería junto con la factura y la guía de remisión para ver que no falte ni sobre producto o si algún producto se encuentre mal facturado.	Bodeguero			El conteo solo es supervisado por el Bodeguero siempre Ver debilidad 5
8	Se procede a informar a gerencia y contabilidad de la recepción de la mercadería con todas las observaciones en el caso de que las hubiera.	Bodeguero	Gerente General		
9	Se aprueba la revisión por parte de gerencia y en el caso de haber algún inconveniente con la calidad o cantidad, la mercancía no es recibida y gerencia habla con el proveedor para solucionar el asunto inmediatamente.	Gerente General			Hay acuerdos personales entre la persona que entrega y el bodeguero, para devoluciones, cuando son valores pequeños Ver debilidad 6



N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
10	Gerencia llega al acuerdo con los proveedores para que la mercadería sea cambiada en caso de que este en mal estado o se entregue una nota de crédito por las novedades existentes que sirven para la siguiente compra.	Gerente General			El reclamo se lo puede realizar dentro de 15 días, hay observaciones que se las detectan después de ese tiempo. Ver debilidad 7
11	Registrar en el kardex manual todos los productos ingresados con la respectiva factura y guía de remisión.	Bodeguero		Kardex	
12	La ubicación se lo realiza de acuerdo a los productos que tienen más rotación. Cuando hay daño en los productos, estos son separados y puestos en un lugar específico donde pueden ser identificados al momento de tomas físicas.	Bodeguero			No hay una codificación y el almacenaje no es el adecuado ya que los aceites por la acumulación sufren daños. Ver debilidad 8

**Proceso 1:** Inventario

**Subproceso 1.2:** Venta del Inventario

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Se toma el pedido de los productos que solicita el cliente	Cajera			
2	Se factura y se pide al personal encargado de los productos solicitados por el cliente.	Cajera			

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
3	De acuerdo a la ubicación le bodeguero proporciona todos los pedidos.	Bodeguero			No hay una ubicación ordenada por códigos sino por experiencia del bodeguero. Ver debilidad 9
4	Los egresos son registrados manualmente en el kardex de cada producto para llevar el control de la mercadería existente.	Bodeguero			Al no tener un sistema se pueden omitir registros. Ver debilidad 10
5	Al final del día se actualiza el sistema en el módulo de inventario con todos los movimientos de compras y ventas de los productos que fueron registrados en los kardex.	Cajera/Bodeguero	Gerente General		No se lo realiza al momento exacto de la compra o la venta del inventario. Ver debilidad 11

**Proceso 1:** Inventario

**Subproceso 1.3:** Tomas físicas

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	La toma física se lo realizan cuando la administración lo considere necesario o cuando haya inicios de haber irregularidades. Normalmente la toma física se lo realiza una en el mes de julio y también al final del año.	Bodeguero	Gerente General		
2	Se paran las operaciones por ese día, para que no haya ni ingresos ni egresos de mercadería.	Bodeguero	Gerente General		

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
3	Se imprime del módulo de contabilidad el listado de inventario, para que sea proporcionado a todo el personal encargado de la toma física.	Bodeguero	Gerente General	Listado de Inventario	El listado que sale del módulo de contabilidad contiene las cantidades de cada ítem Ver debilidad 12
4	Se realiza el primer conteo en presencia del Gerente General quien es la persona que ira supervisando que todo el proceso se lo realice correctamente.	Bodeguero	Gerente General		
5	Si hay diferencias se procede al segundo conteo enfocándose solo en las diferencias encontradas	Bodeguero	Gerente General		El segundo conteo es realizado por la misma persona. Ver Debilidad 13
6	De haber faltantes se analiza que paso, cual es el impacto tanto en cantidades como en costo. Toda la responsabilidad es del bodeguero y la cajera.	Bodeguero	Gerente General		Las personas de niveles altos no se involucran en la responsabilidad del faltante del inventario. Ver Debilidad 14
7	Después de hecho los dos conteos se realiza en ese mismo instante el acta con todas las observaciones y faltantes para que sea firmada tanto por el bodeguero como por el gerente general.	Contabilidad	Gerente General		En la última toma física no hubo presencia de personal de auditora externa. Ver Debilidad 15
8	Las diferencias encontradas con la autorización de gerencia se comunican a contabilidad para que realicen los ajustes necesarios.	Contabilidad	Gerente General	Acta de inventario	

**Proceso 2:** Proveedores**Proceso 2.1:** Manejo de Proveedores

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Los proveedores manejan directamente gerencia, quien aprueba el ingreso de un nuevo proveedor o la eliminación de uno.	Gerente General			Hay proveedores que ya deben ser depurados porque ya no hay transacciones comerciales con ellos. Ver debilidad 16
2	Se solicita cotizaciones, para analizar la mejor oferta que convenga a la Institución.	Gerente General			
3	Se escoge la mejor oferta y se realiza el contrato.	Gerente General			
4	El proveedor escogido es autorizado para que sea actualizado el sistema e ingresado en el master de proveedores.	Contabilidad			El master de proveedores lo puede manejar cualquier personal de contabilidad. Ver debilidad 17
5	Se realiza el pedido de acuerdo a lo solicitado por bodega	Gerente General			
6	La orden de pedido que es entregada por el proveedor a gerencia deberá ser entregada a contabilidad y a bodega cuando se haya aprobado la compra.	Bodeguero			
7	La factura original debe ser recibida en el departamento contable para su registro y elaboración del respectivo comprobante de retención.	Contabilidad	Gerente General		

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
8	Para el pago de proveedores se lo realiza todos los días viernes.	Contabilidad	Gerente General		No se maneja una política de pago de proveedores mediante transferencias bancarias. Ver debilidad 18
9	Los pagos se los realizará con la factura original donde conste el sello de cancelado y el respectivo comprobante de egreso con las firmas de responsabilidad.	Contabilidad	Gerente General		
10	Los pagos solo se los realiza con la firma de la gerencia	Gerente General			No hay firmas conjuntas. Ver debilidad 19

**Proceso 3:** Cambio de Aceite

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Ingreso del vehículo.	Cliente			No hay espacio en el almacén del sur y los vehículos están parqueados en la vía pública. Ver debilidad 20
2	Los clientes deciden el tipo del aceite y los aditamentos dependiendo de la marca del vehículo para su compra.	Cliente			
3	La facturación se lo realiza en caja antes de que el servicio sea brindado.	Cajera			Cuando se factura no se descarga el inventario directamente del sistema. Ver debilidad 21
	Se registra el ingreso de la venta, que mediante interfaz se actualiza en el módulo de Ingreso del sistema contable.				

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
4	En la factura debe constar el código del producto vendido y la cantidad del mismo.	Cajera			
5	La contabilización se lo realiza mediante interfaz diaria, adicionalmente caja realiza un reporte de lo facturado para entregar a contabilidad.	Cajera	Contabilidad	Reporte diario de caja	No se conciliaciones entre lo que se reportó versus lo que se encuentra en contabilidad que se sube mediante interfaz. Ver debilidad 22
6	El dinero recaudado debe ser entregado al Gerente General o a la persona que él disponga para su respectivo proceso.	Cajera	Contabilidad		No se realiza arqueos de caja sorprendidos. Ver debilidad 23
7	En caso de que una factura sea anulada deben adjuntar la original y la copia, entregar al departamento contable en el reporte diario.	Cajera	Contabilidad		No se necesita autorización de un nivel superior para anulación de una factura. Ver debilidad 24
8	Todas las facturas deben ser entregadas al departamento de contabilidad, archivadas en sus respectivas carpetas, de forma diaria y ordenadas cronológicamente.	Cajera	Contabilidad		
9	Después de la facturación se despacha los productos adquiridos por el cliente.	Bodeguero			
10	Se descarga del kardex manualmente los productos que fueron facturados.	Bodeguero			No se concilia a diario entre lo que se facturó y lo que se despachó. Ver Debilidad 25

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
11	Entregamos los productos al encargado para que se realice el cambio de aceite.	Cajera			
12	Se lava el vehículo a cambio de una propina que el cliente cancela al personal que realizó el cambio del aceite.	Empleado			La lavada del vehículo es un servicio que no está siendo facturado. Ver debilidad 26

### 3.3 RELEVAMIENTO DE PROCESOS DEL SERVICIO DE RADIO FRECUENCIA UNITAXI

**Tabla 6: Relevamiento de Procesos del Servicio de Radio Frecuencia UNITAXI**

**UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA**

**Servicio:** Radio Frecuencia "UNITAXI"

**Objetivo:** Actualizar la tecnología en el sistema de Radio Frecuencia para brindar un mejor servicio e incrementar el número de Compañías a quienes brindar el servicio

- Gerente General

**Responsables**

- Contabilidad
- Comisión de UNITAXI

**Proceso 1:** Administración de la Radio Frecuencia

**Subproceso 1.1:** Contratación de nuevas Compañías

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	La Frecuencia UNITAXI tiene que entrar a un proceso de licitación con toda la documentación completa y legal de los socios y las unidades que van a brindar el servicio a la Institución.	Gerente General	Comisión de Unitaxi		No se realiza publicidad de la radio frecuencia. Ver debilidad 27
2	La comisión analiza el tarifario que se va a presentar a la nueva Institución en la Licitación.	Comisión de Unitaxi			
3	Se presenta el tarifario para que sea revisado por la Institución	Comisión de Unitaxi			El tarifario no siempre es el adecuado para los socios. Ver debilidad 28



N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
4	Si es aprobado el tarifario, se procede a realizar el contrato legal con todas las cláusulas.	Comisión de Unitaxi	Gerente General	Contrato	En el caso de que el tarifario no sea aprobado Unitaxi no posee otra estrategia para no perder el contrato. Ver debilidad 29
5	Se deja un monto como garantía en caso de haber problemas con el servicio brindado.	Comisión de Unitaxi			

**Proceso 1:** Administración de la Radio Frecuencia

**Subproceso 1.2:** Facturación y cobro a las empresas

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Dos veces por semana se reciben los Boucher que traen las unidades los cuales son cancelados con plata a cambio de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha	Contabilidad	No Aplica		Máximo se puede cambiar 100 dólares por unidad cada día. Ver debilidad 30
2	Al final de cada mes se realizan los reportes para las empresas en donde consta: - El número de voucher. - La fecha que se realizó la carrera. - EL recorrido desde el origen hasta el destino. - La unidad que brindo el servicio. - El monto cobrado	Contabilidad	Gerente General		El reporte que se realiza solo en un formato en Excel el cual puede ser modificado. Ver debilidad 31
3	Las empresas clientes revisan y aprueban el reporte de acuerdo al tarifario del contrato.	Empresas	No Aplica		

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
4	Los voucher que no son aprobados son enviados a un análisis a la comisión de Unitaxi	Comisión de UNITAXI	No Aplica		No hay un monto mínimo definido por escrito en actas o en los contratos para que sea sujeto análisis. Ver debilidad 32
6	La comisión se reúne con el socio implicado para preguntar el porqué de la diferencias entre lo cobrado y lo que dice el tarifario.	Comisión de UNITAXI	No Aplica		La comisión siempre se reúne en el caso de que haya existido pago en exceso, cuando el cliente pago menos no hay respaldo para el socio. Ver debilidad 33
7	Si el socio tiene la razón se procede hablar con las empresas, de lo contrario se le niega el pago de los voucher.	Comisión de UNITAXI	No Aplica		
5	La comisión se reúne directamente con la empresa llegando a la solución.	Comisión de UNITAXI	No Aplica		No se acepta la opción del que el cliente haya pagado un extra como propina. Ver debilidad 34
6	Se envía una comisión para el cobro el cual se lo realiza 15 días después de enviado el reporte		No Aplica		Se subió el porcentaje que se le paga a la comisión por el cobro sin un análisis previo. Valor que es descontado del pago a los socios por sus voucher. Ver debilidad 35

**Proceso 1:** Administración de la Radio Frecuencia

**Subproceso 1.2:** Pago de Mensualidades de los socios

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Cuando los socios cancelan las alícuotas fijadas por la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha se realiza el comprobante de ingreso con las firmas de responsabilidad y registrar al sistema el pago.	Contabilidad	No Aplica	Comprobante de ingreso	
2	Se registra en el sistema el ingreso por las cuotas recibidas.	Contabilidad			
3	Se actualiza el sistema de pagos para verificar que los socios que se encuentran al día con los pagos y los que mantienen pagos pendientes.	Contabilidad	Gerente General		No se hace un análisis mensual de la antigüedad de la cartera. Ver debilidad 36
4	El dinero recaudado por alícuotas de los socios se deposita de manera intacta al día siguiente.	Contabilidad	No Aplica		No hay un nivel superior a contabilidad que revise el monto total recibido por cuotas de los socios. Ver debilidad 37

**Proceso 2:** Servicio de Transporte en Taxis

**Subproceso 2.1:** Ingreso en la Radio Frecuencia UNITAXI

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Presentación de documentos personales del nuevo socio de la Frecuencia Unitaxi como:(cédula, licencia papeleta de votación)	Aspirante			
2	Presentación de los documentos del vehículo del nuevo socio como:(matrícula y habilitación)	Aspirante			
3	El nuevo socio debe cancelar la cuota de 15 dólares y este valor será pagado mensualmente.	Nuevo Socio			
4	Entrega de stickers con el logo y los números de teléfono de la Radio Frecuencia UNITAXI	Comisión de Unitaxi			No hay una aprobación o supervisión de a que personas se entregan los stickers. Ver debilidad 38
5	Se procede a pegar los stickers en la Unidad que va a brindar los servicios	Nuevo Socio	Comisión de Unitaxi		Cuando las unidades salen del sistema no hay un control para que quiten los stickers, esto permite que las unidades sigan trabajando bajo el nombre de Unitaxi. Ver debilidad 39
6	La unidad se dirige al departamento de tecnología, donde presenta el pago de la mensualidad y los técnicos programan las motorolas en dos canales dependiendo el último dígito del número del Municipio(par- canal 1, impar canal 2)	Técnicos			Hay otros centros tecnológicos que igual pueden reprogramar la misma frecuencia a otras unidades que no son socios. Ver debilidad 40

**Proceso 2:** Servicio de Transporte en Taxis

**Subproceso 2.1:** Servicio al cliente

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
1	Unitaxi cuenta con dos teléfonos fijos y dos celulares para la recepción de las llamadas por parte de las empresas y personas naturales	Operadora	No Aplica		
2	Se recibe las llamadas y la operadora procede a comunicar a los dos canales de frecuencias la dirección solicitada en 4 tipos de tiempos: - (3 a 5) min - (5.7) min - (7 a 10) min - Hasta 15 min	Operadora	No Aplica	Listado de empresas	Las operadoras pasan muy rápido al siguiente tiempo sin esperar respuesta de las unidades lo que ocasiona en algunos casos que se pierda clientes habiendo unidades disponibles. Ver debilidad 41
3	La unidades indican a la operadora mediante las motorolas el tiempo en que pueden brindar el servicio	Unidad	No Aplica		
4	La unidad más cercana o que haya ingresado primero es la elegida para que brinde el servicio	Unidad	No Aplica		En ocasiones las unidades no dicen el tiempo correcto por lo que los clientes reclaman por la espera. Ver debilidad 41
5	Se comunica al cliente el tiempo en que la unidad estará en la dirección solicitada para ver si está de acuerdo	Operadora	No Aplica		

N.-	Actividad	Responsable	Aprobación	Formato	Debilidad
6	Se envía la dirección exacta con el nombre del cliente al celular de la unidad que va a brindar el servicio	Operadora	No Aplica		
7	De no llegar la unidad en el tiempo determinado los inspectores proceden a sancionar dependiendo el reglamento y la falta que haya incumplido	Unidad	Supervisores	Reglamento	No hay un control implementado para controla el tiempo en todas las carreras. Ver debilidad 41
8	Se comunica al cliente el número de unidad que va a ir y en qué tiempo	Operadora	No Aplica		
9	Se ingresa en el sistema los datos de la carrera y se asigna un número único de registro en el caso de ser una carrera con Boucher, sin ese número no se puede cobrar dicho Boucher	Operadora	No Aplica		No hay control para carreras sin Voucher y se pueden llevar el cliente otros taxis que se los denominan "Gavilanes". Ver debilidad 42
10	Al finalizar la carrera la unidad se reporta a la operadora para detallar el recorrido realizado y la tarifa cobrada.	Operadora	No Aplica	Listado de precios	

## 4 PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

### 4.1 PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE ALMACENES

**Tabla 7: Programa de Trabajo para el área de Almacenes**

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA	
TÍTULO:	Programa de Trabajo para inventarios
SERVICIO:	Almacenes
PROCESO:	Inventarios

Responsable	Actividad	Tiempo	Ref.
	<b><u>Objetivos</u></b>		
	• Determinar el adecuado control para que no exista pérdidas ni deterioro del inventario.		
	• Verificar que se esté registrando adecuadamente los movimientos del inventario en el sistema.		
	• Comprobar que se esté cumpliendo un adecuado proceso de compra de inventarios.		
	<b><u>Procesos Críticos:</u></b>		
	<b>Proceso Compras de Inventarios:</b> El proceso se lo realiza de manera manual y no con un sistema de inventarios.		
	<b><u>Debilidades Importantes:</u></b>		
	• Los pedidos de productos se los realizan a juicio del bodeguero y no técnicamente.		
	• La muestra para el control de calidad del inventario no es la adecuada en los pedidos de aceite.		

Responsable		Actividad	Tiempo	Ref.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Los productos no están codificados, ni almacenados en una ubicación adecuada.</li> </ul>		
		<u><b>Procedimientos</b></u>		
DO	1	Realizar el modelo de lote económico básico para identificar cual es la cantita de pedidos óptimos que logre minimizar el costo asociado a la compra y al mantenimiento de las unidades en inventario.		PA-1
DO	2	<p>Realizar una selección aleatoria de la base de compras para verificar la correcta aplicación del proceso de Compra con el cumplimiento de los siguientes aspectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hubo calificación previa de proveedores</li> <li>Existió la aprobación por parte de Gerencia para la compra del inventario.</li> <li>Se realizó la Orden de Compra.</li> <li>Se registró el ingreso de la Compra en el sistema</li> <li>Se encuentra Cancelada la factura a los proveedores dentro del plazo pactado con el proveedor.</li> </ul>		PA-2
DO	3	<p>Realizar una selección aleatoria para comprobar si hay implementación de controles para tener una recepción del inventario es la óptima, comprobando las siguientes aserciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La recepción del producto lo hizo personal autorizado bajos supervisión de un nivel superior.</li> <li>Las compras tienen toda la documentación soporte</li> <li>Se documentó toda la revisión de la calidad del producto al momento de la entrega del mismo.</li> <li>Todas las observaciones a gerencia fueron notificadas.</li> <li>El inventario se encuentra ubicado adecuadamente para evitar pérdidas y deterioro del mismo.</li> </ul>		PA-3
DO	4	Entrevistar al departamento de contabilidad para verificar si existe una provisión por deterior de		PA-4



Responsable		Actividad	Tiempo	Ref.
		inventario, que factores se toman en cuenta para realizarla, en caso contrario, porque no se lo realiza y cuál es el tratamiento contable para el producto que se encuentra deteriorado		
DO	5	Participar en la toma física de los inventarios y analizar los resultados de las mismas. Revisar si el procedimiento para la toma física es el adecuado, determinar cómo se trataron las diferencias y que los ajustes estén debidamente autorizados.		PA-5
DO	6	Calcular la rotación para los principales rubros de inventario, en caso de que exista lenta rotación conversar con el responsable, para ver las medidas que se van a tomar.		PA-6
DO	7	<p>Visitar las bodegas de la Institución para verificar la seguridad inventario, comprobando los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe el espacio suficiente para el almacenamiento de la mercadería y la movilidad del personal encargado de bodega.</li> <li>• Existe extintor de incendios</li> <li>• Hay control para el acceso de personal que no sea autorizado (socios, proveedores)</li> <li>• La mercadería está ubicada en el lugar asignado y de fácil ubicación y acceso a la misma.</li> <li>• Existe un lugar específico donde se pueda identificar productos en mal estado.</li> </ul>		PC-7

#### 4.1.1 Pruebas de cumplimiento del programa del área de Almacenes

**Tabla 8: Pruebas de cumplimiento del programa del área de Almacenes**

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA										PA-1
<b>SERVICIO:</b> Almacenes <b>Prueba de Cumplimiento</b> <b>Objetivo:</b> Verificar si las compras realizadas por el señor bodeguero fueron necesarias y al menor costo. Del listado de inventarios tomamos los productos más importantes en el inventario según su costo y procedimos a realizar el modelo de lote económico básico para identificar cual es la cantita de pedidos óptimos que logre minimizar el costo asociado a la compra y al mantenimiento de las unidades en inventario. <b>Procedimiento</b>										
Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Promedio
...Expresado en Unidades...										
Valvoline	108	110	105	105	103	103	106	105	107	106
Aditamento	79	83	78	80	81	77	77	77	79	79
Castrol	86	84	83	81	84	79	82	83	85	83
Castrol SLX	110	117	116	116	114	119	117	114	118	116
Mobil	109	111	104	106	106	106	103	107	106	106
Castrol Magnatec	125	115	120	116	119	119	119	119	118	119
Helix	70	89	70	72	72	75	82	83	68	76
Mobil 2	68	73	70	72	72	75	82	83	68	74
Valvoline 2	81	71	73	75	74	73	75	77	71	74
Filtros de aire	77	78	72	73	74	74	74	74	70	74

**...MODELO DE LOTE ECONÓMICO BÁSICO...**

**Fórmula**

$$CEP = \sqrt{2RS / C}$$

Donde: **R** Cantidad de unidades requeridas por período  
**S** Costo del Pedido  
**C** Costo del mantenimiento por unidad del período

Productos	Cantidades de pedido [R]	Números de pedidos	Costo por pedido [S]	Costo Anual de pedidos (2)*(3)	Existencias promedio (40%)	Costo de mantenimiento	Costo anual de mantenimiento (5)*(6)	Costo Total (4)+(7) USD	CEP	Número de pedidos al año
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Valvoline	1,268	1	10	10	507	1	380	390	184	7
Aditamento	948	1	12	12	379	1	284	296	174	5
Castrol	996	1	10	10	398	1	299	309	163	6
Castrol SLX	1,388	1	10	10	555	1	416	426	192	7
Mobil	1,277	1	10	10	511	1	383	393	185	7
Castrol Magnatec	1,427	1	10	10	571	1	428	438	195	7
Helix	908	1	12	12	363	1	272	284	170	5
Mobil 2	884	1	10	10	354	1	265	275	154	6
Valvoline 2	893	1	14	14	357	1	268	282	183	5
Filtros de aire	888	1	14	14	355	1	266	280	182	5

El costo mínimo se presenta en un pedido con las unidades de acuerdo CEP(Cantidad económica de pedido)  
Si dividimos en la cantidad total de unidades al año para el CEP tenemos el número de pedidos óptimo al año que se deben realizar

### **Conclusión**

Después de realizados los procedimientos se determinó que las compras se realizan empíricamente de acuerdo a la experiencia del Sr. Bodeguero y que en algunas ocasiones se mantiene demasiado producto guardado en el inventario. Ver debilidad 45

Los descuentos no son analizados mediante costo beneficio sino que simplemente se ven por el lado económico. Ver debilidad 46

### **Comentario de Auditado**

A]

Las compras dependen del movimiento del mes anterior de los productos y en ocasiones también se trata de aprovechar los descuentos de los proveedores por lo que se realiza un incremento en la compra.

### **Disposición**

A]

Debe haber un análisis previo documentado del costo-beneficio de incrementar el monto del pedido de inventario para aprovechar el descuento del proveedor.

Se debe aplicar la técnica de "Máximos y Mínimos" para tener una modalidad de control operativo que se base en reposiciones ajustadas a las necesidades, evitando la acumulación de inventario o la falta del mismo.

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA				PA-2			
<p>SERVICIO: Almacenes</p> <p><b>Prueba de Cumplimiento del proceso de compras</b></p> <p><b>Objetivo:</b> El objetivo es verificar que el proceso de compras cuente con todos los controles necesarios y que los mismos se encuentren aplicados</p> <p><b>Muestra</b> La muestra se la realizó con un software el cuál determina el número de muestras que se van a revisar y aleatoriamente selecciona cuales son, de acuerdo a parámetros de auditoría que se encuentran detallado en <b>WP Muestra</b></p> <p><b>Procedimiento</b> De acuerdo a la muestra realizada se tomó las 5 compras que fueron seleccionadas para su análisis de cumplimiento mediante una cédula de aserciones.</p> <p><b>Explicación de los números</b> Los números que se señalan en cada una de las aserciones y corresponden a las excepciones que se han encontrado respecto de cada una de ellas, la explicación de los mismos ver en CÉDULA DE EXCEPCIONES</p> <p><b>Aserciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a Verificar si hubo calificación previa de proveedores</li> <li>b Verificar si existió la aprobación por parte de Gerencia</li> <li>c Comprobar que se haya realizado la orden de compra</li> <li>d Comprobar el registro el ingreso de la Compra en el sistema</li> <li>e Verificar encuentra cancelada la factura a los proveedores dentro del plazo pactado</li> </ul>							
Número de factura	Fecha	Descripción	Aserciones				
			a	b	c	d	e
001-002-00543666	15 de enero de 2015	Compra de Aceites	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-001-00004008	2 de marzo de 2015	Compra de Aceites	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00000545	15 de junio de 2015	Compra de Aceites	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00007668	27 de septiembre de 2015	Compra de Aceites	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>
001-001-00014028	5 de octubre de 2015	Compra de llantas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA				PA-2.1
SERVICIO:		Almacenes		
Excepción en la Prueba de Cumplimiento de la control de proceso de compra				
Excepción	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	Disposición	¿Aplica Sugerencia?
1	Para la compra de la factura N.- 001-002-00000545, no hubo un análisis de proformas, la compra se la realizó con el último proveedor al cual se le adquirió el producto el mes de Agosto	En conversaciones con Gerencia nos comunicó que no se realizó el proceso de cotizaciones porque el producto no tuvo problemas de calidad en las últimas compras realizadas y el precio no ha cambiado por lo que no se vio la necesidad de cambiar de proveedor.	Se sugiere que todas las comprar importantes para la Institución tengan un proceso de selección de proveedores para evitar que se den preferencias y exista la posibilidad de acuerdos beneficiosos entre el proveedor y personal de la Institución.	Si Ver debilidad 47
2	El ingreso de la compra fue registrado en el sistema el día siguiente a la recepción del pedido	Cuando conversamos con contabilizada nos comentó que el proveedor tubo un inconveniente con el transporte del inventario el cual no fue comunicado a la Institución y llegó a las instalaciones a las 18h15 pm, que es un horario fuera de atención por parte del personal administrativo por consecuencia el personal de contabilidad ya no se encontraba en las instalaciones y solo se hizo el ingreso en los kardex manuales, para que al siguiente día contabilidad lo ingrese en el sistema.	Se recomienda que el día de recepción de los pedidos importantes de inventarios se realice el respectivo seguimiento por parte de contabilizada para que todas las irregularidades sean reportadas y solucionadas el mismo día y el inventario no tenga que ser registrado un día diferente a su recepción	Si Ver debilidad 48
3	La compra al 22-Oct-2015 se encuentra pendiente de pago, cuando el plazo según acuerdo con el proveedor era el 20 de Oct-15	Se conversó con la gerente general y nos comentó que el pedido no se encontraba cancelado debido a que no estaba dentro del presupuesto la compra en esa cantidad de llantas y que fue una decisión de último momento para evitar que después se incrementa el precio de las mismas, pero que ya se llegó a un acuerdo y se lo va a cancelar a finales del mes al proveedor.	El presupuesto deje ser ajustado mensualmente de acuerdo a las nuevas necesidades de la Institución, para que sea lo más cercano a la realidad y no haya estos problemas mensuales.	Si Ver debilidad 49

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA		PA-3
SERVICIO: Almacenes		
<i>Prueba de Cumplimiento</i>		
<b>Objetivo:</b>	El objetivo es verificar que el proceso recepción del inventario sea el óptimo	
<b>Muestra</b>	La muestra se la realizó con un software el cuál determina el número de muestras que se van a revisar y aleatoriamente selecciona cuales son, de acuerdo a parámetros de auditoría que se encuentran detallado en <b>WP Muestra</b>	
<b>Procedimiento</b>	Con la muestra seleccionada vamos a comprobar si hay implementación de controles para tener una recepción del inventario es la óptima, comprobando las siguientes aserciones	
<b>Explicación de los números</b>	Los números que se señalan en cada una de las aserciones y corresponden a las excepciones que se han encontrado respecto de cada una de ellas, la explicación de los mismos ver en CÉDULA DE EXCEPCIONES	
<b>Aserciones</b>		
a	Comprobar que la recepción del producto lo hizo personal autorizado bajos supervisión de un nivel superior.	
b	Verificar que las compras tengan toda la documentación soporte	
c	Revisar si se documentó toda la revisión de la calidad del producto al momento de la entrega del mismo.	
d	Todas las observaciones a gerencia fueron notificadas.	
e	El inventario se encuentra ubicado adecuadamente para evitar pérdidas y deterioro del mismo.	

Número de factura	Fecha	Descripción	Aserciones				
			a	b	c	d	e
001-002-00000058	2015-01-24	Compra de Aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-001-00000423	2015-02-15	Compra de filtros de aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-001-00004548	2015-02-21	Compra de Grase Kedal	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00054545	2015-03-06	Compra de Aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00001098	2015-03-16	Compra de pastillas	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-001-00004548	2015-04-02	Compra de filtros de aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-001-00004548	2015-04-12	Compra de Plumas	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00002323	2015-05-18	Compra de filtros de aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00074890	2015-05-24	Compra de refrigerante	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00101098	2015-06-15	Compra de filtros de aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	4	<input type="checkbox"/>
001-001-00012453	2015-07-02	Compra de Amb. Pur.	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-002-00122358	2015-07-17	Compra de Aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	3	<input type="checkbox"/>
001-002-00976858	2015-08-20	Compra de Grase Kedal	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-001-00050028	2015-09-16	Compra de Aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
001-001-00076028	2015-10-16	Compra de Aceites	1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	5



UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA				PA-3.1
SERVICIO: Almacenes <i>Excepción en la Prueba de Cumplimiento de la compra de inventarios</i>				
Número de excepción	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	Disposición	¿Aplica Sugerencia?
1	Todas las recepciones de los inventarios las realiza solo el Sr Bodeguero y no hay ninguna supervisión de un nivel superior	El personal administrativo no baja a la recepción del inventario simplemente, solo lo hacen en caso de que haya algún tema en específico para inspeccionar.	Un personal ajeno a bodega y de un nivel superior debería supervisar aleatoriamente la recepción de compra, para comprobar que el proceso sea el adecuado y se cumpla en su plenitud.	Si Ver debilidad 50
2	No existe ningún documento que sustente que se realiza una revisión de calidad al momento de recibir el inventario, además que esta revisión solo aplica para los aceites y no para los aditamentos para el vehículo.	En conversaciones con el Sr Bodeguero nos comentó que este proceso no se lo reporta a nadie salvo el caso que haya alguna irregularidad y que por tal motivo no hay ningún formato o documento donde se pueda documentar la revisión	Se recomienda que cada revisión de calidad se deje documentada la muestra seleccionada y el estado que se encuentran con firma de la persona quien entregó el producto, para que quede documentado y sirva como sustento al momento de reclamar las observaciones al proveedor.	Si Ver debilidad 51
3	Se verifico producto en mala calidad el cual fue entregado en el mes de septiembre y que no se había reclamado al proveedor.	El bodeguero nos comunicó que ese lote de aceites no se lo realizó control de calidad al momento de la recepción, por lo que recién se dieron cuenta de su estado al momento de que se disponían a venderlo.	Se sugiere se amplíe el tamaño de la muestra para que se disminuya el porcentaje de producto en mala calidad que no se puede reclamar al proveedor.	Si Ver debilidad 52

Número de excepción	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	Disposición	¿Aplica Sugerencia?
4	Se verifico que algunos productos de esta compra se encontraban separados, en una zona identificada para productos dañados y no habían reclamados al proveedor porque no se lo notifico a gerencia.	El Sr. Bodeguero nos comentó que se dieron cuenta al día siguiente de lo que se recibió el producto, en ese momento gerencia no se encontraba disponible y al ser una cantidad pequeña se decidió simplemente solo separar el producto.	Todas las irregularidades y observaciones de los productos recibidos se deben notificar por escrito en un formato predeterminado independiente de su valor y que las mismas deben estar firmadas por gerencia como constancia de su revisión caso contrario el daño del producto correrá por cuenta del Sr. Bodeguero	Si Ver debilidad 53
5	Se encontró una parte del lote de aceites ubicados en una parte diferente de la bodega acumulados con posibilidad de que sufran daño.	El Sr. Bodeguero nos comentó que el espacio no fue suficiente para almacenar todo le lote en el puesto que estaba recebado para ese tipo de producto por lo que se tuvo que adaptar en la parte de atrás de la bodega hasta que se venda el producto y poder reubicarlos en el lugar pertinente.	Antes de la recepción del pedido se debe tener listo el espacio suficiente para el mismo, además de no realizar pedidos en una cantidad superior a la de la bodega o adaptar un espacio adecuado con un tiempo de anticipación.	Si Ver debilidad 54

# Memo

PA-4

Fecha:	22 de Octubre del 2015
Para:	Programa de Trabajo de Inventarios
De:	Diego Patricio Ortiz Coraquilla
Asunto:	Análisis de la Provisión por deterioro de inventarios

## **Objetivo**

Verificar que si el departamento contable realiza una provisión por deterioro de inventario, los parámetros que se usa para analizar la misma. En caso contrario la justificación del porque no se realiza y el tratamiento contable que se efectuar en caso de que haya producto dañado o deteriorado.

## **Personal Principal**

- Gabriela Analuisa – Contadora
- Alejandra Analuisa – Auxiliar 1
- Jessica Páez – Auxiliar 2

## **Provisión por desvalorización de existencias**

El inventario debe medirse al costo o al valor neto de realización, el menor de los dos. Cuando el Valor Neto de Realización es menor al Costo se necesita realizar un ajuste por deterioro del inventario.

El personal encargado de bodega no tiene el conocimiento adecuado para realizar el análisis de los inventarios y verificar si existe o no deterioro del mismo. Cuando existen producto en mal estado simplemente son separados y a la final del mes es informado todo a Gerencia General quien decide las decisiones que se van a tomar. Por estas razones el departamento de contabilidad es el encargado del análisis y determinar el monto de la provisión para el deterioro de inventarios.

En conversaciones con el departamento de contabilidad nos supieron especificar que no existe una provisión por este concepto debido a que todos los productos que se encuentran en mal estado se los venden al remate como se lo realizó el año anterior que existió producto que ya no tenía rotación el cuál había sido adquirido solo por convenios con los proveedores más que por necesidad de la Institución. En el caso que ya no se pueda vender el producto, son separados y al final del año con la autorización de gerencia y del SRI son dados de baja y mandados al gasto directamente.

## **Resultados**

- La Institución no tiene un personal capacitado en el área de bodega que se encargue del control y el análisis de un posible deterioro del inventario. Ver debilidad 55
- La Institución no tiene una provisión por deterioro del inventario, sino que simplemente al final del año castigan directamente contra resultados. Ver debilidad 56

# Memo

PA-5

Fecha:	Julio 25 del 2015
Para:	Programa de trabajo de Inventarios
De:	Diego Ortiz
Tema:	Inventario Físico de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha

## **Antecedentes**

Como parte de los procedimientos para análisis de los procesos de inventario el sábado 13 día sábado 13 de junio del 2015, se procedió a realizar la toma física de los inventarios de la Institución a partir de las 8H30 de la mañana.

La toma física se realizó en el Almacén Sur ubicado en la Gonzalo Cabezas S10-616 y Av. Tnte. Hugo Ortiz

## **Personal Principal**

Las personas que intervinieron y colaboraron en el proceso de la toma física fueron:

- Lida Venegas – Gerencia General
- Gabriela Analuisa – Contabilidad
- Sandra Cabezas – Caja
- Edgar Martinez – Bodeguero Almacén del Sur
- David Romero – Bodega Almacén del Norte
- Javier Morales – Lubricadora del Norte.

El acceso a la bodega de la Institución no tiene un control, ya que solo se necesita autorización verbal por parte de Gerencia General para el ingreso a la misma, sin ninguna solicitud de identificación o registro de ingreso. Ver debilidad 57

### **Procedimiento**

La bodega cerró sus operaciones el día anterior a las 18h00 pm para que no haya movimiento del inventario.

El inventario se encontraba ordenado de acuerdo a la experiencia del personal de bodega y no mediante una codificación por lo que se dificultó la localización de los ítems para personal ajeno a esa bodega. Ver debilidad 58

Después de realizado el primer conteo se procedió a ver las diferencias y con personal totalmente independiente realizar el segundo conteo. Las diferencias encontradas fueron analizadas entre el personal de bodega, caja y gerencia para averiguar los faltantes para realizar los respectivos ajustes.

En el caso de no haber explicaciones el personal tanto de bodega como de caja comparte la responsabilidad e inmediatamente contabilidad registra o descarga el inventario faltante en el sistema.

### **Resultados**

La toma física transcurrió sin ninguna novedad pero a pesar de que el faltante es un porcentaje inmaterial cuantitativamente comparado con la cantidad de inventario que

se maneja en la bodega, cualitativamente es de consideración debido a que en bodega solo se encuentra el Sr. Bodeguero y La Sra. Cajera y si los procesos fueran eficientes y se cumplieran controles no debería existir faltantes. Ver debilidad 59

	<b>Almacenes</b>		<b>Total</b>
	<b><u>Sur</u></b>	<b><u>Norte</u></b>	
Sistema valorado al costo	\$ 129,382.22	\$ 113,467.68	\$ 242,849.90
Inventario físico valorado al costo	\$ 126,884.85	\$ 112,972.25	\$ 239,857.10
Diferencia	\$ (2,497.37)	\$ (495.43)	\$ (2,992.80)

**UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA**

**PA-6**

SERVICIO: Almacenes

**Prueba de Cumplimiento**

**Objetivo:** Calcular la rotación del inventario de los 5 productos principales

$$IR = \frac{\text{Ventas a precio de coste}}{\text{Existencias medias}}$$

**Procedimiento:** Seleccionamos los 5 productos más representativos del inventario y de la base de compras tomamos las ventas al costo mensualmente y de los kardex vemos las existencias en que hubieron en esos meses en unidades monetarios para aplicar la siguiente formula de la rotación del costo.

**Ventas al Costo**

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Total
<i>En US dólares</i>										
Shell	1,140	1,121	1,235	1,102	1,178	1,197	1,159	1,102	1,216	10,450
Castrol Magnatec	1,122	1,156	1,173	1,088	1,122	1,190	1,139	1,088	1,173	10,251
Valvoline	1,008	1,050	987	1,092	1,029	966	1,050	1,092	1,029	9,303
Mobil	980	1,000	1,020	980	1,040	940	1,000	980	980	8,920
Castrol SLX	864	918	945	837	891	918	945	837	837	7,992
Shell	1,729	1,767	1,881	1,691	1,843	1,843	1,919	1,748	1,862	1,809
Castrol Magnatec	1,717	1,683	1,768	1,615	1,717	1,870	1,666	1,683	1,768	1,721
Valvoline	1,743	1,785	1,638	1,743	1,680	1,806	1,701	1,743	1,764	1,734
Mobil	1,600	1,620	1,640	1,600	1,660	1,640	1,800	1,600	1,680	1,649
Castrol SLX	2,079	2,133	2,160	2,052	2,106	2,133	2,295	2,052	2,187	2,133



#### Análisis de la rotación del inventario

Productos	Rotación # veces	Resultados	Tiempo de reposición
Shell	5.78	Correcto	Una Semana
Castrol Magnatec	5.96	Correcto	Una Semana
Valvoline	5.37	Correcto	Una Semana
Mobil	5.41	Correcto	Una Semana
Castrol SLX	3.75	<i>Analizar</i>	Una Semana

A]

#### Conclusión

Después de los procedimientos realizados se pudo identificar que el producto 5 tiene una rotación inferior al límite aceptable por la Institución que el cuál es que un producto en el periodo analizado mínimo debe rotar 5 veces. Ver debilidad 60

#### Comentario del Auditado

A]

La lenta rotación se debe a que el aceite Castrol SLX Profesional es sintético a diferencia de los demás que son semi-sintéticos por lo que rinde 7 mil kilómetros, 2 kilómetros más que los otros, además que su precio es superior por lo que la gerencia como estrategia ha optado a dar promociones a los clientes para que adquieran este producto ofreciendo pequeños combos del aceite más algún aditamentos de vehículos a un precio menor de si la compra es por separado.

#### Disposición

A]

Se debe realizar un análisis marginal de seguir comprando el producto o mejor invertir en la compra de otros productos que tiene una más alta rotación y aprovechar los descuentos por volumen de los proveedores.

## 4.2 PROGRAMA DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE RADIO FRECUENCIA

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA				
TÍTULO:		Programa de Trabajo para Servicio de Taxis		
SERVICIO:		Radio Frecuencia		
PROCESO:		Asignación de las carreras		
Responsable		Actividad	Tiempo	Ref.
		<b><u>Objetivos</u></b>		
		• Verificar que se cumplan las tarifas establecidas con las Institución		
		• Evaluar la asignación de carreras a los socios		
		• Verificar que no existan carreras que no fueron registradas en el sistema.		
		• Verificar que los voucher pagados estén registrados correctamente en el sistema		
		<b><u>Procesos Críticos:</u></b>		
		<b>Proceso Asignación de Carreras:</b> Las carreras la asigna una operadora y está sujeta a errores.		
		<b><u>Debilidades Importantes:</u></b>		
		• Las operadoras pasan muy rápido al siguiente tiempo sin esperar respuesta de las unidades lo que ocasiona en algunos casos que se pierda clientes habiendo unidades disponibles.		
		• Existe un descontento y reclamos por ambas partes sobre el incumplimiento de tarifas establecidas.		
		• No hay control para carreras sin Voucher y se pueden llevar el cliente otros taxis que se los denominan "Gavilanes".		
		<b><u>Procedimientos</u></b>		
DO	1	Realizar una visita personal a las operadoras para verificar que el proceso de asignación de carreras sea el más equitativo hacia los dos canales de radiofrecuencia.		PU-1

DO	2	Solicitar se descargue la base del sistema con todas las carreras con voucher realizadas el día 23 de Octubre entre las 7 am a las 12h00 pm que es el día y el turno en donde se pudo observar en los relevamientos de procesos y según conversaciones con las operadoras los clientes solicitan unidades, para verificar que cada una de ellas tenga un número de registro y que no esté repetido. La muestra se la selecciono en base al criterio del auditor.		PU-2
DO	3	Confirmar si hay algún reporte documentado sobre los problemas que existen que otras unidades se llevan las carreras.		PU-3
DO	4	Realizar una selección de la base del sistema de los voucher que ya fueron cobrados para verificar que todos cumplan con el precio que se encuentra en el tarifario, teniendo un rango de tolerancia del US\$0,75 ctvs. Por cualquier inconveniente que pudo ocurrir. En los casos que no se cumplan pedir explicaciones a la administración, para ver si la variación está justificada o ese voucher va a tener problemas al momento de la enviar el informe para su aprobación a las empresas correspondientes.		PU-4
DO	5	<p>Verificar que se hayan cumplido las políticas tanto administrativas como contables en el registro de los voucher mediante una cédula de aserciones: solicitando la documentación soporte de 15 voucher seleccionados aleatoriamente y de acuerdo a juicio profesional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar que se encuentre registrado en el sistema.</li> <li>• Revisar que se encuentre los datos del cliente correctamente con el sistema.</li> <li>• Comprobar que el voucher ya se encuentre cancelado a la unidad beneficiaria.</li> <li>• Revisar que se haya contabilizado.</li> <li>• Verificar si ya fue cancelado ese voucher por la Empresa a la que se le brindó el servicio.</li> </ul>		PU-5

# Memo

PU-1
------

Fecha:	4 de Noviembre del 2015
Para:	Programa de trabajo de Inventarios
De:	Diego Ortiz
Temas:	Visita a la Radio Frecuencia de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha

## **Antecedentes**

Como parte de los procedimientos para análisis de Unitaxi se realizó las visitas a la radio frecuencia de la Institución ubicada en el sur (Gonzalo Cabezas S10-616 y Av. Tnte. Hugo Ortiz) de Quito el día 3 de noviembre del 2015, Edif. de la Unión.

## **Personal Principal**

Las personas que intervinieron y colaboraron en el proceso de la visita de observación fueron:

- Jorge Herrera – Operador
- Célida Monar – Operadora
- Margarita Porras – Operadora
- Patricia García – Operadora
- Paola Jaramillo – Secretaria

**Procedimiento**

El día 2 de noviembre del 2015 solicitamos el acceso a las instalaciones de la radio frecuencias para verificar si el proceso de asignación de carreras se realiza equitativamente y de manera eficaz y eficientemente.

Las operadoras cuentan con 3 teléfonos fijos 2 celulares movistar y claro y una computadora en donde registran las carreras en el sistemas.

Las operadoras rotan por turnos y al momento de nuestra visita solo se encontraba una de ellas. El teléfono sonó y la señorita procedió a contestar, solicitar los datos del cliente y posteriormente con las dos manos una para cada canal juntar las motorolas y decir la carrera para ambos canales, de los cuales la primera unidad en reportarse era asignada la carrera.

Mientras digitaba los datos del cliente los teléfonos seguían sonando y hubo momentos en que se perdieron llamadas.

Mientras nos mantuvimos observando el proceso pudimos identificar que las unidades del canal 2 fueron las que más carreras asignadas obtuvieron Otra forma de asignar las carreras son mediante las bases, en donde la operadora pide una unidad a determinada base y la unidad que este primera es la que es asignada.

**Resultados**

Siempre debería haber por lo menos dos operadoras por cada turno debido que en ocasiones una solo no alcanza y se pierde clientes que se encuentran esperando en la línea **Ver debilidad 61**

#### 4.2.1 Pruebas de cumplimiento del programa del área de Radio Frecuencia

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA						PU-2
<b>SERVICIO:</b> Radio Frecuencia <b>Prueba de Cumplimiento</b>						
<b>Objetivo:</b> Comprobar que todas con voucher tengan un número único de registro  <b>Procedimiento:</b> Solicitar se nos descargue la base del sistema con todas las carreras con voucher realizadas el día 27 de Octubre entre las 17h00pm a 19h00pm para verificar que cada una de ellas tenga un número de registro y que no esté repetido, la muestra se seleccionó en base a criterio del auditor un día aleatoriamente y sin previo aviso a las operadoras.						
Número de la Carrera	Empresa	Cliente	Unidad	Hora	Valor USD	Número de autorización
21	Universidad Salesiana	Páez Salazar Catalina Marisol	318	6:00	3.50	52345
22	TATA	Almeida Maila Freddy Geovanny	345	6:04	4.00	52346
23	Hynnmotor	Castelo Armijos Freddy Rolando	2343	6:15	3.50	52347
24	Empresa Eléctrica	Burgos Vaca Ana Cecilia	7907	6:16	10.00	52348
25	TATA	Vasquez De Campos Paulo Roberto	320	6:17	4.00	52349
26	Bolsa de Valores	Caisapanta Pérez Alvaro Rafael	54	6:23	3.00	52350
27	Bolsa de Valores	Ardas Dora Esthela	7687	6:25	4.50	52351
28	BDO Ecuador	Carrera Echeverría Jonathan Santiago	8345	6:27	4.50	52352
29	Empresa Eléctrica	Castro Castillo Juan Carlos	3455	6:30	3.50	52353
30	Empresa Eléctrica	Cevallos Márquez Maria Fernanda	3687	6:40	2.30	52354
31	Gerenfoque S.A.	Chiluisa Palacios Mayra Alejandra	2356	6:55	2.45	52355
32	Bolsa de Valores	Cruz Sanchez Paola Marisol	4668	7:01	3.76	52356

Número de la Carrera	Empresa	Cliente	Unidad	Hora	Valor USD	Número de autorización
33	Universidad Salesiana	Batson Espinosa Rina Margarita	6785	7:11	2.00	52357
34	Aviatar S.A	Benitez Pareja Diego Martin	5689	7:14	4.75	52358
35	TATA	Bravo Villacis Pamela Verenice	8764	7:18	2.00	52359
36	Bolsa de Valores	Cabrera Perugachi Juan Carlos	7528	7:23	2.00	52360
37	Banco General Rumiñahui	Cárdenas López Paulina Andrea	6798	7:30	3.50	52361
38	Ecuaambiente	Andrade Villacreses Patricio Ricardo	354	7:40	4.00	52362
39	Gerenfoque S.A.	Anrango Uzuay Jorge Richard	4564	7:44	3.50	52363
40	Ecuaambiente	Bernal González Camila Alexandra	2987	7:46	3.56	52364
41	Merck C.A.	Carrera Cepeda Andres Marcelo	267	7:46	4.00	52365
42	TATA	Arellano Benitez Francisco Xavier	456	7:47	2.50	52366
43	Banco General Rumiñahui	Canchig Ordoñez Miguel Eduardo	6787	7:48	3.50	52367
44	Banco de Pichincha	Armas Vargas Andres David	3214	7:55	2.00	52368
45	TATA	Balladares Carvajal Victor David	7654	8:00	2.30	52369
46	TATA	Barriga Cordova Erika Elizabeth	9087	8:00	4.50	52370
47	Bolsa de Valores	Guerra Ramos Jorge Roberto	2345	8:10	5.50	52371
48	Bolsa de Valores	Abril Zapata Julieta Isabel	24	8:13	2.50	52372
49	Empresa Eléctrica	Alianza Chasi Henry Mauricio	2443	8:13	5.00	52373
50	Ecuaambiente	Acosta Castillo Ximena Belen	234	8:16	4.00	52374
51	Sermens S.A	Alvarado Victor Hugo	643	8:20	3.00	52375
52	TATA	Alvaro Flores Grace Iveth	98	8:21	2.00	52376
53	Aviatar S.A	Andrade Bustamante Cristhian Paul	3677	8:21	2.50	52377
54	Banco de Pichincha	Baer Crespo Erika	6789	8:27	1.90	52378
55	Bolsa de Valores	Albán Santamaría Jorge Estalin	254	8:35	2.75	52379



56	Banco de Pichincha	Analuisa Toapanta Willian Diego	687	8:40	2.45	52380
57	Universidad Salesiana	Arellano Acosta Maria Lorena	3456	8:50	4.50	52381
58	Banco de Pichincha	Arevalo Calderon Cristian Roberto	1234	9:00	1.50	52382
59	Banco de Pichincha	Armas Baez Darwin Javier	765	9:10	1.75	52383
60	Banco General Rumiñahui	Bautista Aguirre Galo Leonardo	578	9:10	2.00	52384
61	Hynnmotor	Barrera Saltos Carlos Patricio	689	9:22	4.30	52385
62	Banco General Rumiñahui	Bautista Martinez Marcelo Fabian	6457	9:23	3.00	52386
63	Gerenfoque S.A.	Bowen Pareja Irene Maria	5438	9:26	2.50	52387
64	TATA	Bucheli Cisneros Sergio Daniel	8663	9:33	3.20	52388
65	Bolsa de Valores	Bustamante Vaca Maria Belen	356	9:44	5.00	52389
66	Bolsa de Valores	Cadena Benitez David Rodrigo	567	9:47	3.40	52390
67	Hynnmotor	Castillo Anazco Marco Vinicio	4747	9:50	3.50	52391
68	Empresa Eléctrica	Checa Ruiz Wladimir Ramiro	346	10:06	2.30	52392
69	Gerenfoque S.A.	Chicaiza Aucancela Wilson Benito	679	10:16	3.50	52393
70	Banco General Rumiñahui	Egas Correa Edison Marcelo	5678	11:23	3.50	52394
71	Banco de Pichincha	Díaz Cevallos Verence Alejandra	845	11:25	4.30	52395
72	Banco de Pichincha	Díaz Armijos Ana Raquel	568	11:33	2.50	52396
73	Gerenfoque S.A.	Cóndor Betancourt Carlos Paul	3689	11:40	4.00	52397
74	Gerenfoque S.A.	Cordova Herbozo Pamela Denisse	2346	11:47	3.00	52398
75	Bolsa de Valores	Correa Cabrera Silvia Valeria	4799	11:50	4.00	52399

### Conclusión

Después de los procedimientos de auditoria realizados podemos concluir que no hubo ningún problema con el número de registros, no existe ni duplicados ni saltos en la numeración.

# Memo

PU-3

Fecha:	4 de Noviembre del 2015
Para:	Programa de trabajo de Inventarios
De:	Diego Ortiz
Temas:	Memo de reportes sobre unidades externas que se llevan los clientes llamados “Gavilanes”

## **Antecedentes**

Como parte de los procedimientos para análisis de Unitaxi se conversó con el personal de la Institución mediante una entrevista para topar los siguientes temas puntuales:

- El problema con los taxis que se roba la señal de la frecuencia y se llevan los clientes que son llamados “gavilanes”
- Cuáles son las medidas que realizan los supervisores y la comisión de Unitaxi para prevenir, eliminar o disminuir el número de casos que presentan este problema.

## **Personal Principal**

Las personas que intervinieron y colaboraron en el proceso de la entrevista fueron:

- René Domínguez – Encargado de la Comisión de Unitaxi
- Edgar Maigua – Supervisor del Sistema de radio frecuencia Unitaxi
- Patricia García – Operadora

### **Procedimiento**

Nos enteramos por conversaciones con profesionales del volante que en ocasiones existen problemas con las carreras ya que ocurre que ellos acuden al lugar designado y el cliente ya no se encuentra porque se fue en otra unidad que no corresponde al sistema, por lo que decidimos entrevistarnos para analizar este tema.

La señora operadora nos comentó que al día existe de 3 a 4 reclamos sobre este tema y que los compañeros llaman a la operadora para pedir información sobre el cliente y porque no se encuentra en el lugar y la señora cuando devuelve la llamada al cliente el mismo le comenta que una unidad con los sellos de Unitaxi le vino a retirar y el solo se subió que no se dio cuenta si era o no la unidad que le designaron y solo vio los sellos de Unitaxi.

Los supervisores atribuyen este problema a los compañeros que salen pero no quitan de sus vehículos los sellos de la Institución y en cuestión de la señal de la radio frecuencia existen varios laboratorios ajenos a la Institución que pueden sintonizar la frecuencia de los canales de la radio frecuencia.

La Comisión no puede tener un control de este tema ya que son autos que no se tienen ningún registro y la única forma que se puede controlar es cuando el cliente paga con voucher, debido a que si no está reportado en el sistema el número de voucher y que coincida con la unidad asignada no es pagado el valor del mismo.

**Resultados**

No se emite ningún informe escrito sobre el problema de los “Gavilanes” que son taxis que ya no pertenecen en la institución y se llevan las carreras. Este tema solo se lo trata de manera informal y no hay ningún procedimiento para poner fin al 100% **Ver debilidad 62**

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA									PU-4
<b>SERVICIO:</b> Radio Frecuencia <b>Prueba de Cumplimiento</b>									
<b>Objetivo:</b> Comprobar que todos los voucher que fueron pagados a los socios se encuentre de acuerdo a los tarifarios pactados con las empresas  De la base del sistema de los voucher que ya fueron cobrados realizar una selección para verificar que todos cumplan con el precio que se encuentra en el tarifario, teniendo un rango de tolerancia del US\$0,75 ctvs. Por cualquier inconveniente que pudo ocurrir. En los casos que no se cumplan pedir explicaciones a la administración, para ver si la variación está justificada o ese voucher va a tener problemas al momento de la enviar el informe para su aprobación a las empresas correspondientes.									
<b>Procedimiento:</b>									
No. de Voucher	Fecha del Voucher	Cliente	Empresa	Unidad	Lugar	Destino	Valor del Voucher USD	Valor Según tarifario USD	Conclusión
1086	2015-01-15	Vasconez Acosta Cesar Gustavo	Tata	7634	Bogotá y 10 de Agosto	Kenny	6.00	6.00	Correcto
1234	2015-01-23	Salazar Sánchez Juan Carlos	Universidad politécnica salesiana	1234	12 de Octubre y Veintimilla	La Ofelia	7.20	7.00	Correcto
1235	2015-01-23	Mendoza Almeida Abel Alexander	Municipio Metropolitano de Quito	234	Calle Espejo Oe3-34 y Guayaquil	La Vicentina	2.75	3.00	correcto
1457	2015-01-27	Intriago Alcívar Carlos Alberto	Empresa Eléctrica Quito	9987	Las casas y 10 de Agosto	Parque Metropolitano	4.00	4.00	correcto
2343	2015-02-12	Coyago Morales Darío José	Municipio Metropolitano de Quito	346	Calle Espejo Oe3-34 y Guayaquil	Agua Clara	7.00	7.00	correcto
2653	2015-02-17	Albán Santamaría Jorge Stalin	Empresa Eléctrica Quito	65	Sector el Dorado	Aeropuerto	30.00	25.00	<i>Incorrecto</i>
2745	2015-02-19	Guamantica Iza Lauro Vinicio	Tata	2346	Bogotá y 10 de Agosto	Chillogallo	8.00	8.00	correcto
2946	2015-02-21	Lereboullet Julien Louis Adrien	BDO Ecuador	976	Amazonas N21-252 y Carrión Edificio Londres Piso 5	Las palmeras	6.00	6.00	correcto

No. de Voucher	Fecha del Voucher	Cliente	Empresa	Unidad	Lugar	Destino	Valor del Voucher USD	Valor Según tarifario USD	Conclusión
2968	2015-02-21	Nasimba Nacimba Darío	Universidad Politécnica Salesiana	345	12 de Octubre y Veintimilla	Las cuadras	8.30	8.00	correcto
3346	2015-03-02	Oleas Rúales David Humberto	Empresa Eléctrica Quito	335	Sector el Dorado	Puembo	18.30	18.00	correcto
3578	2015-03-10	Rivadeneyra Olalla Patricia Alexandra	BDO Ecuador	2213	Amazonas N21-252 y Carrión Edificio Londres Piso 5	Sector puente 3	8.00	9.00	<i>Incorrecto</i>
3711	2015-03-17	Quijano Cabrera Edgar Andres	Tata	12246	Bogotá y 10 de Agosto	Mojas	6.00	6.00	correcto
3867	2015-03-23	Moreno Chiriboga Maria Isabel	Banco de Pichincha	2345	Av. Amazonas N39-34 y Pereira	La paz	5.00	5.50	correcto
4557	2015-04-13	Jaramillo Tosi José Antonio	Universidad Politécnica Salesiana	1976	12 de Octubre y Veintimilla	Calzado	5.00	5.00	correcto
4687	2015-04-18	Pupiales Carlosama Gustavo Manuel	Empresa Eléctrica Quito	8754	Las casas y 10 de Agosto	Aeropuerto	30.00	25.00	<i>Incorrecto</i>
5123	2015-05-07	Tamayo Vallejo Dennis Ramiro	Tata	1349	Bogotá y 10 de Agosto	Ponciano Bajo	8.00	8.00	correcto
5645	2015-05-18	Yanez Escorza Marcela Estefanía	Banco de Pichincha	3425	Centro comercial el recreo	Canal 8	4.50	4.00	correcto
5678	2015-05-18	Zambrano Yépez Omar Eduardo	Municipio Metropolitano de Quito	865	Calle Espejo Oe3-34 y Guayaquil	El Condado	8.00	8.00	correcto
5789	2015-05-22	Morillo Carrión Diego Fernando	Tata	6732	Bogotá y 10 de Agosto	Bosque	5.00	5.00	correcto
6712	2015-06-23	Granja Guerrero Juan Pablo	BDO Ecuador	1820	Amazonas N21-252 y Carrión Edificio Londres Piso 5	El recreo	5.00	5.00	correcto

No. de Voucher	Fecha del Voucher	Cliente	Empresa	Unidad	Lugar	Destino	Valor del Voucher USD	Valor Según tarifario USD	Conclusión
7522	2015-07-15	Alianza Chasi Henry Mauricio	Banco de Pichincha	82	Av. Amazonas N39-34 y Pereira	Batan	4.30	4.00	correcto
8792	2015-08-27	Guevara Valarezo Darío Xavier	Universidad Politécnica Salesiana	6565	12 de Octubre y Veintimilla	El Dorado	2.00	2.00	correcto
9568	2015-09-15	Montalvo Larco Juan Sebastián	Tata	443	Bogotá y 10 de Agosto	Plaza grande	2.50	2.50	correcto
9715	2015-09-17	Pilaquinga Fuentes Carlos Darwin	Banco de Pichincha	628	Agencia del CC EL Jardín	La luz	5.50	5.50	correcto
9863	2015-09-21	Sigcha Casacumba Luis Alfredo	Municipio Metropolitano de Quito	824	Calle Espejo Oe3-34 y Guayaquil	Iñaquito alto	6.20	6.00	correcto
12346	2015-10-07	Villarreal Guayasamin Alex Fabricio	Universidad Politécnica Salesiana	208	12 de Octubre y Veintimilla	La napo	4.00	4.00	correcto
18945	2015-10-21	García Cedeño Pedro Miguel	BDO Ecuador	573	Amazonas N21-252 y Carrión Edificio Londres Piso 5	Sangolqui	17.00	17.00	correcto

#### Conclusión

Después de realizado las pruebas de auditoria podemos concluir que existes diferencias de lo que se cobró con respecto a lo que se encuentra en los tarifarios aprobados tanto por la Institución y las empresas que son los clientes lo que puede ocasionar que al momento de que Unitaxi envié el informe con esos valores sea denegado por incumplimiento de tarifas, para el caso contrario cuando se cobró menos, el cumplimiento debe ser bilateral y también se debe gestionar por parte de la Institución que las empresas paguen los justo a las unidades que brindan el servicio. Ver debilidad 63

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA			PU-5				
SERVICIO: Radio Frecuencia							
Prueba de Cumplimiento							
Objetivo:		Verificar que se hayan cumplido las políticas tanto administrativas como contables en el registro de los voucher mediante una cédula de aserciones: solicitando la documentación soporte de 15 voucher seleccionados aleatoriamente.					
Muestra		La muestra se la realizó con un software el cuál determina el número de muestras que se van a revisar y aleatoriamente selecciona cuales son, de acuerdo a parámetros de auditoría que se encuentran detallado en <b>WP Muestra</b>					
Explicación de los números		Los números que se señalan en cada una de las aserciones y corresponden a las excepciones que se han encontrado respecto de cada una de ellas, la explicación de los mismos ver en CÉDULA DE EXCEPCIONES					
Aserciones							
a		Revisar que se encuentre registrado en el sistema.					
b		Revisar que se encuentre los datos del cliente correctamente con el sistema.					
c		Comprobar que el voucher ya se encuentre cancelado a la unidad beneficiaria.					
d		Revisar que se haya contabilizado.					
e		Verificar si ya fue cancelado ese vaucher por la Empresa a la que se le brindó el servicio.					
Número de voucher	Fecha	Descripción	Aserciones				
			a	b	c	d	e
241	2015-01-03	Carrera con destino a la Armenia para el Sr Gustavo Villacís	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2882	2015-01-25	Carrera con destino a la San Carlos para la Señorita Sofia Dávila	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3720	2015-02-01	Carrera con destino a la Conocoto para el Señor Carlos Andrade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9727	2015-03-23	Carrera con destino a la Iñaquito alto para el Señor Carla Álvarez	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11529	2015-04-07	Carrera con destino Quitumbe para la Señorita Andrea Cabezas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Número de voucher	Fecha	Descripción	Aserciones				
			a	b	c	d	e
12123	2015-04-12	Carrera con destino a la Quito Sur para el Señor Washington Valverde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17042	2015-05-23	Carrera con destino al canal 8 para el Señor Jorge Muños	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19084	2015-06-09	Carrera con destino la luz alto para el Señor Michael Cabezas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22203	2015-07-05	Carrera con destino el Girón para la Señorita Fabiola Bastidas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25082	2015-07-29	Carrera con destino a la Ofelia para el Señor Hugo Estrella	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27366	2015-08-17	Carrera con destino El Calzado para el Señor Patricio Maigua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30724	2015-09-14	Carrera con destino La Napo par el Señor Andrés Navarrete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	2	3
34806	2015-10-18	Carrera con destino Puente Amarillo para el Señor David Romero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36002	2015-10-28	Carrera con destino a la Kennedy para el Señor Fausto Parra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

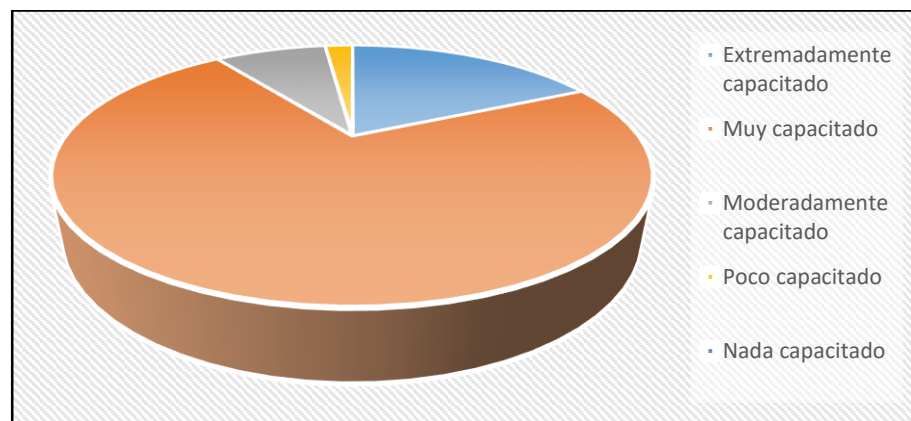
UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA				PU-5.1
SERVICIO: Radio Frecuencia <i>Excepción en la Prueba de Cumplimiento del proceso de registro de los voucher</i>				
Número de excepción	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	Disposición	¿Aplica Sugerencia?
1,2,3	El problema se encontró con el voucher 30724, el cual no se encontraba: cancelado a la unidad que brindo el servicio, tampoco contabilizado, ni se encontraba pagado por la Empresa TATA	<p>La asistente contable nos comentó que ese voucher está en estudio de la comisión puesto que el valor cobrado fue mayor y la empresa reclamó como una irregularidad y que por lo tanto no iba a ser cancelado.</p> <p>Se le informo a la unidad responsable y se está en estudios para ver qué lado tiene la razón y poder tomar la decisión de pagar el voucher o anularlo.</p>	Los voucher con estos problemas debería estar identificados separadamente para tener mejor control y no archivados con los demás	SI Ver debilidad 64

### 4.3 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA LOS SOCIOS

El modelo de la encuesta se lo puede observar en el Anexo 1.

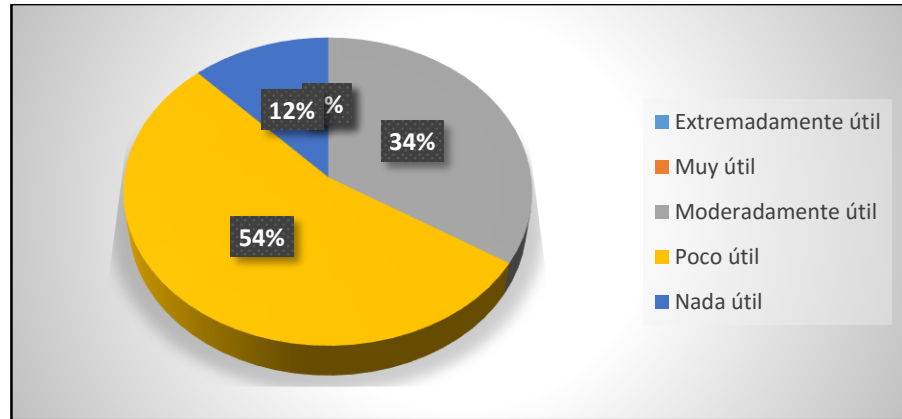
#### 4.3.1 Tabulación Gráfica de los resultados de la encuesta

**Pregunta 1.- En su opinión ¿Qué tan capacitado está el personal de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha para solucionar problemas con el Gobierno y el Municipio de Quito?**



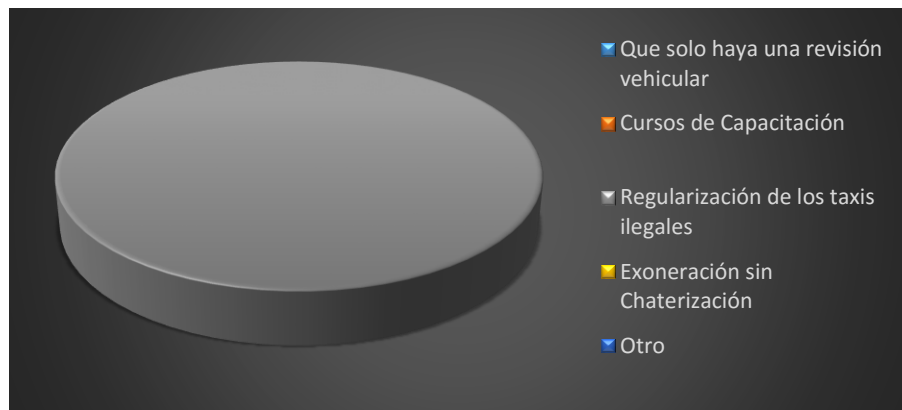
**Figura 3: Pregunta 1.- En su opinión ¿Qué tan capacitado está el personal de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha para solucionar problemas con el Gobierno y el Municipio de Quito?**

**Pregunta 2.- ¿Considera que los tratos conseguidos con el Municipio de Quito han sido útiles para el gremio de taxistas?**



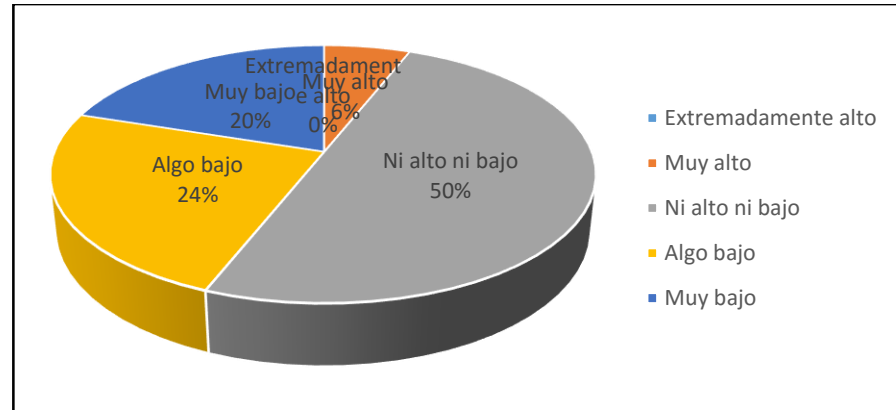
**Figura 4: Pregunta 2.- ¿Considera que los tratos conseguidos con el Municipio de Quito han sido útiles para el gremio de taxistas?**

**Pregunta 3.- ¿Qué temas considera que se deben tratar urgentemente con el Municipio de Quito y que no se esté tratando actualmente?**



**Figura 5: Pregunta 3.- ¿Qué temas considera que se deben tratar urgentemente con el Municipio de Quito y que no se esté tratando actualmente?**

**Pregunta 4.- ¿Cuál es su nivel de conformidad con las acciones tomadas por Institución en el ámbito de defensa de clase?**



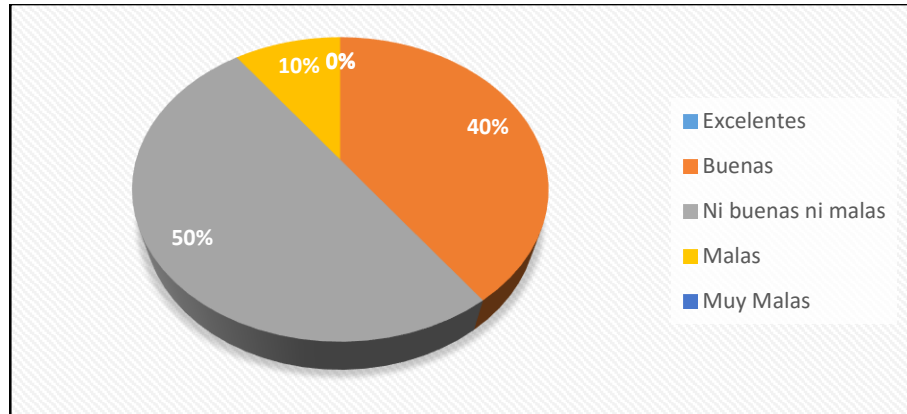
**Figura 6: Pregunta 4.- ¿Cuál es su nivel de conformidad con las acciones tomadas por Institución en el ámbito de defensa de clase?**

**Pregunta 5.- ¿Cómo califica la diligencia de la comisión de Unitaxi para atraer nuevas empresas al sistema de Radio Frecuencia?**



**Figura 7: Pregunta 4.- ¿Cuál es su nivel de conformidad con las acciones tomadas por Institución en el ámbito de defensa de clase**

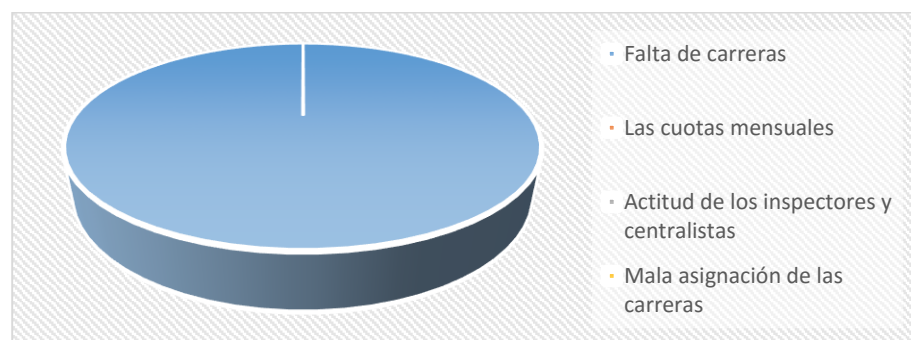
**Pregunta 6.- ¿Cómo le parecen las políticas operativas y administrativas de la radio frecuencia "Unitaxi"?**



**Figura 8: Pregunta 6.- ¿Cómo le parecen las políticas operativas y administrativas de la radio frecuencia "Unitaxi"?**

**Pregunta 7.- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio de radio frecuencia UNITAXI?**

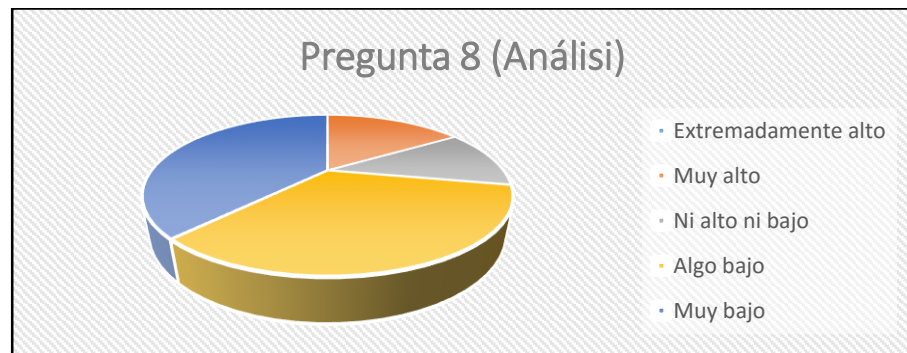
**7.1.- ¿Qué situación causó su insatisfacción con la radio frecuencia Unitaxi?**  
(Análisis)



**Figura 9: Pregunta 7.- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio de radio frecuencia UNITAXI?**

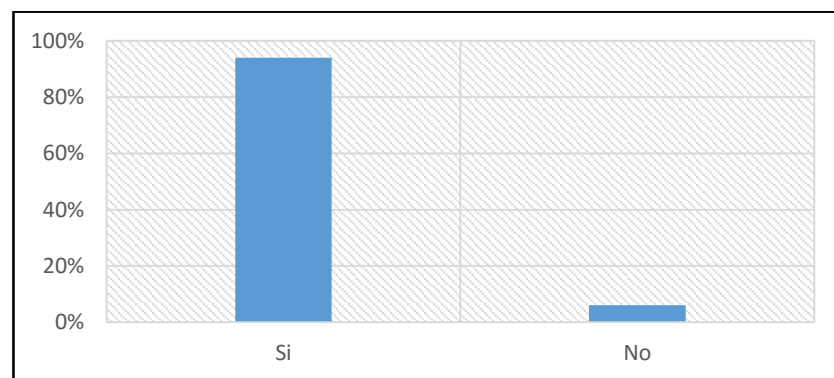
**Pregunta 8.- ¿Ha experimentado inconvenientes con nuestro servicio de cambio de aceite?**

**8.1.- ¿Con qué frecuencia experimenta problemas en nuestro servicio de cambio de aceite? (Análisis)**



**Figura 10: Pregunta 8.- ¿Ha experimentado inconvenientes con nuestro servicio de cambio de aceite?**

**Pregunta 9.- ¿Existe diversidad y calidad en el producto para el cambio de aceite?**



**Figura 11: Pregunta 9.- ¿Existe diversidad y calidad en el producto para el cambio de aceite?**

#### 4.3.2 Conclusión y análisis de los resultados de la encuesta

**Tabla 9: Conclusión y análisis de los resultados de la encuesta**

<u>RESULTADOS</u>			<u>CONCLUSIÓN</u>	<u>ANÁLISIS</u>
<b>1.- En su opinión ¿Qué tan capacitado está el personal de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha para solucionar problemas con el Gobierno y el Municipio de Quito?</b>				
Extremadamente capacitado	9	18%	Todo el personal dispone de la capacitación adecuada.	El personal que se encuentra actualmente en la administración de la Institución se encuentra totalmente capacitados ya que poseen títulos de tercer nivel y experiencia laboral ejerciendo su carrera como es el caso del Señor Carlos Brunis Presidente y la Señora Lida Venegas Gerente por todas estas características y contando también de asesoría en los casos que son necesarios podemos concluir que el personal se encuentra capacitado.
Muy capacitado	36	72%		
Moderadamente capacitado	4	8%		
Poco capacitado	1	2%		
Nada capacitado	0	0%		
<b>2.- ¿Considera que los tratos conseguidos con el Municipio de Quito han sido útiles para el gremio de taxistas?</b>				
Extremadamente útil	0	0%	Los tratos alcanzados están entre poco útil y moderadamente útil	Los tratos que se consiguieron con el municipio, solo se cumplió el de las alzas de tarifas, más los demás solamente se dan largas y no son atendidos adecuadamente los señores taxistas están en descontento con estos problemas.
Muy útil	0	0%		
Moderadamente útil	17	34%		
Poco útil	27	54%		
Nada útil	6	12%		



<u>RESULTADOS</u>			<u>CONCLUSIÓN</u>	<u>ANÁLISIS</u>
3.- ¿Qué temas considera que se deben tratar urgentemente con el Municipio de Quito y que no se esté tratando actualmente?				
Que solo haya una revisión vehicular	0	0%	El tema primordial a tratar seria la regularización de las taxis ilegales.	El principal problema que afecta al gremio de taxistas y por el cual todos están centrando su atención es para que no existan nuevas regularizaciones de taxis ilegales de ahí si haríamos una escale, después también se encuentra como pedidos la exoneración sin cauterización y la revisión vehicular una sola vez al año como los vehículos particulares
Cursos de Capacitación	0	0%		
Regularización de los taxis ilegales	50	100%		
Exoneración sin Chaterización	0	0%		
Otro	0	0%		
4.- ¿Cuál es su nivel de conformidad con las acciones tomadas por Institución en el ámbito de defensa de clase?				
Extremadamente alto	0	0%	La conformidad con las acciones tomadas, no es alta ni baja	Los socios no están conformes con las acciones tomadas por sus representantes, pues no ven resultados y lo contrario cada vez hay más resoluciones que les afectan, pero en esto no hay muchas opciones puesto que es en el ámbito político
Muy alto	3	6%		
Ni alto ni bajo	25	50%		
Algo bajo	12	24%		
Muy bajo	10	20%		
5.- ¿Cómo califica la diligencia de la comisión de Unitaxi para atraer nuevas empresas al sistema de Radio Frecuencia?				
Extremadamente alto	0	0%	El trabajo que realiza la comisión en busca de nuevas empresa es muy bajo	El descontento es grande con este proceso puesto que hay muchos compañeros laborando en la frecuencia y no hay empresas tanto así que en la mañana de 6am a 2 pm para una carrera existe varias unidades que dan tiempo cuando fuimos a consultar quien es el responsable de buscar nuevas empresas las autoridades evadieron responsabilidades y al final nadie está dando seguimiento a este proceso.
Muy alto	0	0%		
Ni alto ni bajo	0	0%		
Algo bajo	10	20%		
Muy bajo	40	80%		

<u>RESULTADOS</u>			<u>CONCLUSIÓN</u>	<u>ANÁLISIS</u>
6.- ¿Cómo le parecen las políticas operativas y administrativas de la radio frecuencia "Unitaxi"?				
Excelentes	0	0%	Las políticas no son malas ni buenas, pero si se mantiene el orden se vuelven buenas.	En cuestión de disciplina es correcta para mantener el orden en el sistema teniendo a ser demasiados extras, que presionan a los compañeros.
Buenas	20	40%		
Ni buenas ni malas	25	50%		
Malas	5	10%		
Muy Malas	0	0%		
7.- ¿Se encuentra satisfecho con el servicio de radio frecuencia UNITAXI?				
Si	30	60%	Existe un gran porcentaje de descontento con la radio frecuencia	
No	20	40%		
7.1.-¿Qué situación causó su insatisfacción con la radio frecuencia Unitaxi? (Análisis)				
Falta de carreras	50	100%	No hay tanta satisfacción ya que existe falta de carreras.	Existe muy poca satisfacción ya que hay orden y buen manejo de la frecuencia administrativamente pero no hay empresas que brinden trabajo a las unidades.
Las cuotas mensuales	0	0%		
Actitud de los inspectores y centralistas	0	0%		
Mala asignación de las carreras	0	0%		
Otro (Especificar)	0	0%		
8.- ¿Ha experimentado inconvenientes con nuestro servicio de cambio de aceite?				
Si	40	80%	Existe un grupo mínimo de socios que se encuentran inconformes con el servicio	Hay diversidad y la calidad del producto es la adecuada para los vehículos que laboran todo el día
No	10	20%		

<u>RESULTADOS</u>			<u>CONCLUSIÓN</u>	<u>ANÁLISIS</u>
8.1.-¿Con qué frecuencia experimenta problemas en nuestro servicio de cambio de aceite? (Análisis)				
Extremadamente alto	0	0%	No hay un porcentaje representativo que haya experimentado problemas cuando va a realizar el cambio de aceite para su vehículo	Los pocos socios que se encuentran inconformes se debe a que ahora ya no se realiza el cambio de caja cuando en el mismo instante que se realiza el cambio de aceite por lo que tienen que ir a otro lugar para realizarlo, además de que existe días en donde la espera es demasiado y falta más lugares y personal para que agiliten el proceso.
Muy alto	8	16%		
Ni alto ni bajo	6	12%		
Algo bajo	17	34%		
Muy bajo	19	38%		
9.- ¿Existe diversidad y calidad en el producto para el cambio de aceite?				
Si	47	94%	Se dispone de una variedad adecuada para el cambio de aceite	Hay diversidad y la calidad del producto es la adecuada para los vehículos que laboran todo el día
No	3	6%		
10.- ¿Qué otro servicio sugiere que debería brindar en los almacenes aparte de cambio de aceite?				
El servicio que sugieren los compañeros es el cambio de caja, alineación y balanceo y el lavado de los vehículos				

## **5 MATRIZ DE RIESGOS**

### **5.1 ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES**

Después de realizado lo relevamientos de procesos de los principales procesos que mantiene la Institución, se procedió a realizar la consolidación de todas las debilidades encontradas e identificar para cada una un riesgo que pueda impactar en la misma.

El riesgo fue evaluado según su nivel de ocurrencia y su nivel de impacto los cuales fueron sustentados con las pruebas de cumplimiento realizadas y la documentación soporte que se solicitó a la Institución.

La matriz tiene el objetivo la ponderación mediante los conceptos de: nivel de riesgo y el nivel de impacto. Concluyendo en una estimación de riesgo para identificar si es significativo o no significativo.

Todos los riesgos significativo estarán sujetos a un análisis, los resultados se conversarán con la Administración y los resultados serán incluidos en nuestro informe final.

**Tabla 10: Matriz de Análisis de Debilidades**

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Nivel de Impacto			Estimación del Riesgo	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
1	1	Almacenes	Inventario	La Institución no posee un sistema automatizado que parametrize la compra de inventario (cuando realizar el pedido y que cantidad de inventario es el necesario)	Si no se posee un sistema automatizado para pedidos de inventario, se puedan comprar cantidades incorrectas o innecesarias de productos para la Institución	3			3			3	<i>Significativo</i>
2	45	Almacenes	Inventario	Las compras de inventario se realizan empíricamente por parte del Sr. Bodeguero.	Se pueden realizar pedidos insuficientes y generar que no haya producto para todos los socios y clientes los cuales optan por escoger otros lugares.		2				1	1.5	<i>No Significativo</i>
3	2	Almacenes	Inventario	El listado de productos que se van a solicitar se lo realiza en una hoja sin algún formato establecido y sin firmas de autorización o revisión	Al no existir un formato determinado y sin firmas de responsabilidad no se tiene un control comparativo ni histórico de todos los productos que se han solicitado durante un período.		2				1	1.5	<i>No Significativo</i>

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
4	3	Almacenes	Inventario	El listado de inventarios que se van a comprar es enviado para la aprobación de Gerencia General sin haber tenido una control o revisión previa.	Al no existir un control operativo para los pedidos Gerencia General puede estar aceptando requisición de inventario que no es necesario para la Institución			1			1	1	No Significativo
5	4	Almacenes	Inventario	La muestra que realizan para el control de calidad al momento de la entrega del producto no está parametrizada, y el alcance puede no ser el adecuado, simplemente se lo hace al azar	Existe una probabilidad muy alta de tener producto de mala calidad el cual no es identificado al momento de la recepción de la mercadería.		2			2		2	No Significativo
6	5	Almacenes	Inventario	El Sr. Bodeguero siempre es el encargado de verificar que lo entregado concilie con la documentación soporte del mismo sin supervisión de algún nivel superior	Está sujeto a error humano y al no haber una tercera persona supervisando se pueden pasar errores en la documentación soporte.			1		2		1.5	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
7	6	Almacenes	Inventario	Cuando hay irregularidades en la entrega de productos, ya sea por faltantes o producto en mal estado y son por valores pequeños, estas irregularidades solo coordinan entre el bodeguero y la persona que entrega el producto.	Cuando no hay reportes a gerencia así sean irregularidades pequeñas hay riesgo que existan arreglos con fines de lucro personales como aceptar productos en mal estado a cambio de beneficios personales o no reportar faltantes y estos aceites venderlos personalmente.	3			3			3	<i>Significativo</i>
23	48	Almacenes	Contabilidad	Existe pedidos que por motivos externos que llegan después de horarios de oficina y toda la mercadería es ingresada al sistema al día siguiente.	La mercadería al no ser registrada el mismo día por contabilidad hay riesgo de que se pierda o pueda existir irregularidades aprovechando que no hay ningún personal administrativo y que el registro de la misma se lo realizara al día siguiente.		2		3			2.5	<i>Significativo</i>

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Nivel de Impacto			Estimación del Riesgo	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
8	7	Almacenes	Inventario	El reclamo de cualquier producto en mal estado se lo puede realizar dentro de un lapso entre 15 a 20 días dependiendo el proveedor. Existen productos que se detectan que estaban en mal estado fuera de este rango.	Se pierde producto que pudo ser reclamado generando un gasto innecesario para la Institución			1			1	1	No Significativo
9	8	Almacenes	Inventario	Los productos no disponen de un código interno de control por el cuál puedan se organizados en las instalaciones de los almacenes siguiendo una secuencia o un orden preestablecido, que facilite la ubicaciones de los mismos y evite que hay acumulación de producto o producto dispersado por varias partes del almacén	Se puede perder producto por no tener una ubicación de acuerdo a un código de control, ya que en ocasiones productos de iguales características se encuentran dispersados por la bodega y al tener producto alborotado existe el riesgo de que se dañe el producto	3				2		2.5	Significativo



Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
10	9	Almacenes	Inventario	La ubicación de los productos se lo realiza de acuerdo a la experiencia del bodeguero y el espacio disponible el momento de la entrega del producto, no cuenta con un orden establecido y adecuado.	Existe el riesgo que al no estar el Sr. Bodeguero se haga difícil la organización de la mercadería que ingresa, y por no tener el espacio suficiente, se ubican productos en cualquier lugar generando una desorganización y posibles confusiones del inventario.			1		2		1.5	No Significativo
11	10	Almacenes	Inventario	Al momento que se vende el producto, todos los egresos de las mercaderías son registrados en un Kardex manual por parte del bodeguero, quien lo realiza de acuerdo a lo que despacha.	Se pueden realizar egresos que no fueron registrados en el Kardex ya sea por olvido o por error por parte del personal de bodega.								
12	11	Almacenes	Inventario	Los ingresos del inventario son actualizados al final del día y no al momento que se recibe la mercadería.	El inventario registrado en el kardex puede no estar actualizado de acuerdo al movimiento del día, debido a que no se registra al momento de la transacción y al final del día se puede omitir movimientos.		2			2		2	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
13	12	Almacenes	Inventario	En las tomas fiscales el listado que se les entrega a las personas que van a realizar el conteo contiene el detalle de los productos y las cantidades que existen de acuerdo al sistema en el módulo de contabilidad.	Existe riesgo que se pueda manipular las cantidades teniendo el conocimiento el número de unidades que se deben contar, y al ser la misma persona quien realiza el segundo conteo, simplemente se pueden cubrir irregularidades, con el objetivo de evitar sanciones o por beneficios personales.		2			2		2	No Significativo
14	13	Almacenes	Inventario	Cuando existe diferencias en algún producto el segundo conteo es realizado por las misma persona que hizo el primer conteo									
15	14	Almacenes	Inventario	Cuando existe faltantes de productos después de realizado la toma física, es solo responsabilidad del Sr. Bodeguero y la persona encargada de caja, mas no de ningún personal de nivel superior	Existe una oportunidad para que los altos niveles obtengan beneficios personales tomando inventario ya que no recae sobre ellos ninguna responsabilidad de los faltantes al final del año.	3			3			3	Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
16	15	Almacenes	Inventario	La toma fisca a la cual asistimos no se verifico visualmente que exista participación del personal de auditoría externa.	Auditoria externa se puede limitar en su opinión por no estar presente en la toma física realizada.		2				1	1.5	No Significativo
17	16	Almacenes	Proveedores	Existen proveedores con los cuales ya no se mantiene transacciones comerciales y siguen existiendo en la base del master de proveedores.	Al no tener un archivo de proveedores organizado puede haber pedido a proveedores incorrectos.			1			1	1	No Significativo
18	17	Almacenes	Proveedores	El acceso al master de proveedores lo tiene todo el personal de contabilidad.	Al no haber restricciones para que solo limitadas personas o persona maneje el archivo se puede eliminar o ingresar proveedores sin autorización alguna con el objetivo de realizar negociaciones a cambio de beneficios personales.			1			1	1	No Significativo
19	18	Almacenes	Proveedores	No existe un política de pago a proveedores mediante transferencias bancarias	Se puede perder el cheque de pago, o retraso cuando la persona que firma el cheque no se encuentra disponible.			1		2		1.5	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
20	19	Almacenes	Proveedores	EL pago a los proveedores mediante cheque no tiene firmas conjuntas, simplemente la firma de Gerencia General	Hay riesgo que exista arreglos entre proveedor y gerencia pagando un valor superior por el inventario adquirido a cambio de comisiones.		2			2		2	No Significativo
21	46	Almacenes	Inventario	Cuando existen descuentos por parte del proveedor no se analiza el costo beneficio del mismo cayendo en el error de comprar inventario innecesario.	El producto no puede ser muy demandado y no cumplí con el índice de rotación optimo lo que genera que se tenga dinero congelado en inventario y posible deterioro del producto al tenerlo mucho tiempo guardado en bodega.			1			1	1	No Significativo
22	47	Almacenes	Contabilidad	No hay análisis de proformas en todas las compras de productos como indica el manual de procedimientos de la Institución.	Al no existir proformas no se puede asegurar que el proveedor con el que se realiza las negociaciones sea el más adecuado para el beneficio de la Institución.			1			1	1	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
24	49	Almacenes	Contabilidad	Se realizaron compras que no se encontraban presupuestadas por lo que se generó un retraso en el pago de proveedores al no contar con la liquidez necesaria.	Se puede incurrir en penalización, intereses y problemas innecesarios con el proveedor por el atraso en el pago.			1		2		1.5	No Significativo
25	50	Almacenes	Inventario	Todas las recepciones de las compras de inventario son realizadas siempre por el Sr. Bodeguero sin ninguna supervisión de un nivel superior.	Pueden existir irregularidades o actividades que no se estén llevando acabo adecuadamente y al no haber una tercera persona que supervise el proceso de recepción de la mercadería puede afectar a la eficiencia y eficacia del proceso.		2			2		2	No Significativo
26	51	Almacenes	Inventario	No existe ningún documento que sustente que se realiza una revisión de calidad al momento de recibir el inventario, además que esta revisión solo aplica para los aceites y no para los aditamentos para el vehículo.	No existe constancia que siempre se realice controles de calidad y se puede estar omitiendo este paso generando más posibilidad de recibir mercadería con daño.		2			2		2	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
27	52	Almacenes	Inventario	Se verifico producto en mala calidad el cual fue entregado en el mes de Septiembre y que no se había reclamado al proveedor	El riesgo es que no se esté realizando el proceso de reclamo de producto dañado al proveedor y simplemente este gasto este asumiendo la Institución		2			2		2	No Significativo
28	53	Almacenes	Inventario	Algunos productos que se encontraban separados en una zona identificada para productos dañados no se habían realizado los reclamados al proveedor porque no se lo notifico a Gerencia General.	El hecho de la falta de la notificación a gerencia existe el riesgo de que haya irregularidades que sean responsables por parte de Bodega y para evitar sanciones se omite comunicarlas.			1		2		1.5	No Significativo
29	54	Almacenes	Inventario	Se encontró una parte del lote de aceites ubicados en una parte que no era la asignada para este.	Al tener producto regado por diferentes partes de la bodega sin ningún orden establecido el control de la cantidad física es ineficiente y se puede perder o confundir productos.			1		2		1.5	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
30	55	Almacenes	Inventario	La Institución no tiene un personal capacitado en el área de bodega que se encargue del control y el análisis de un posible deterioro del inventario.	Es importante tener personal capacitado o la Institución tiene una desventaja por no estar actualizado a las necesidades del mercado.			1			1	1	No Significativo
31	56	Almacenes	Inventario	Para casos donde existe un deterioro del inventario la Institución no tiene una provisión por deterioro del inventario, sino que simplemente al final del año castigan directamente contra resultados.	Al no constituir una provisión el gasto es un impacto fuerte para la Institución, el cual puede ser disminuido si se lo va provisionando mensualmente.			1			1	1	No Significativo
32	57	Almacenes	Inventario	El acceso a la bodega de la Institución no tiene un control. Solo se necesita autorización verbal por parte de Gerencia General para el ingreso a la misma	La seguridad es primordial para la custodia del inventario, si personal ajeno a la Institución o no autorizado ingresa se pueden sustraer inventario para beneficio de terceros.	3			3			3	Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Nivel de Impacto			Estimación del Riesgo	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
33	58	Almacenes	Inventario	Al momento de realizar la toma física el inventario se encontraba ordenado de acuerdo a la experiencia del personal de bodega y no mediante una codificación por lo que se dificultó la localización de los ítems para personal ajeno a esa bodega.	La dificultad en la localización del inventario ocasiona pérdida de tiempo en el conteo, con función de productos y posible pérdida del mismo por equivocación.			1		2		1.5	No Significativo
34	59	Almacenes	Inventario	Existen faltantes de inventario por falta de la eficiencia en los controles, a pesar de que no es material cuantitativamente si lo es cualitativamente puesto que en bodegas solo existe dos personas y no debería existir ningún faltante.	Como son diferencias en la toma física no significativa la Administración no pone mucha atención lo que puede ocasionar que las irregularidades sean intencionadas por parte del personal de la bodega con el objetivo de obtener beneficios económicos.		2		3			2.5	Significativo



Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
35	60	Almacenes	Inventario	De acuerdo a la experiencia que tiene Gerencia, determinó que el inventario debe rotar por lo mínimo 5 veces al año, cuando se calculó la rotación del aceite Castrol SLX Profesional se pudo identificar que este producto tiene una rotación inferior al límite.	Al tener un inventario de lenta rotación, el efectivo de la Institución no está produciendo ingresos esperados y el producto está sujeto a deterioro por pasar mucho tiempo en bodega.			1		2		1.5	No Significativo
36	20	Cambio de Aceite	Control Interno	Las instalaciones para cambio de aceite en el almacén del sur están adecuadas para la atención de más de 3 vehículos, por lo que los vehículos esperan su turno parqueados en vía pública sin ninguna autorización	Al ocupar espacio público sin autorización la Institución puede recibir multas o sanciones por partes del Municipio de Quito			1			1	1	No Significativo
37	21	Cambio de Aceite	Inventario	Al momento de realizar la facturación por una venta no se descarga los productos vendidos del sistema sino que se lo realiza al final del día.	Debido a que la descarga del inventario no se lo realiza al momento de la transacción, y que al final del día no hay una conciliación pueden haber		2			2		2	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
38	25	Cambio de Aceite	Ingresos	Al final del día no se realizan conciliaciones entre lo facturado versus los productos que se despacharon según el kardex	diferencias entre lo que se descargó según kardex versus el producto que fue facturado, lo que puede sobrevaluar el inventario si este no fue descargado del Kardex pero si facturado.								
39	22	Cambio de Aceite	Ingresos	Se realiza un reporte diario de lo facturado y se lo entrega al departamento contable. No se realizan conciliaciones periódicas de este reporte versus lo que se contabilizó mediante la interfaz diaria.	Al no existir conciliaciones periódicas el ingreso puede estar subvaluado debido a que se realizaron ventas que están en el reporte pero no fueron ingresadas en el sistema y por ende no se contabilizaron.		2			2		2	No Significativo
40	23	Cambio de Aceite	Ingresos	No es política de la empresa realizar arqueos de caja como una medida de control.	Al no haber controles en la caja deja la oportunidad que se realicen jinetes de los fondos de la caja.		2				1	1.5	No Significativo
41	24	Cambio de Aceite	Ingresos	Las facturas pueden ser anuladas sin ninguna autorización de un nivel superior.	Se pueden anular ventas reales y tomarse el dinero en efectivo para beneficio personales		2			2		2	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
42	26	Cambio de Aceite	Ingresos	La lavada del vehículo después del cambio de aceite no es facturado, simplemente se les da una propina a los que lavan los carros.	Son ingresos que no percibe la Institución pero ocupan recursos de la misma.		2				1	1.5	No Significativo
43	43	Defensa de Clase	Defensa de Clase	Los temas que benefician al gremio de Taxistas son establecidos por convenios políticos pactados en temporadas de elecciones de alcaldía de Quito.	Todos los convenios que se logran no son respetados en su totalidad después que los funcionarios asumen su cargo y quedan en simples ofrecimientos políticos, afectando a las necesidades del gremio de taxistas.	3			3			3	Significativo
44	44	Defensa de Clase	Defensa de Clase	Los asesoramientos contables y jurídicos no tiene un proceso establecido por lo que en la mayoría de casos se demoran mucho tiempo en atender a los socios o no se lo hace con la respectiva calidad de servicio.	Al no haber una calidad en el servicio de asesoramiento adecuada y el tiempo para brindar una solución es excesivo, los socios prefieran escoger otras opciones con costos superiores generando malestar dentro de la Institución	3			3			3	Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
45	27	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	La Institución no realiza publicidad o marketing para promocionarla la radio frecuencia	Al no realizar una gestión de marketing no hay nuevas empresas y por consecuencia el trabajo es limitado y escaso para los socios que pertenecen a la radio frecuencia Unitaxi los cuales optan por cambiar de radio frecuencia generando menos ingresos para la Institución.	3			3			3	<i>Significativo</i>
46	28	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	El tarifario que se llega a pactar con las compañías no siempre es el más adecuado para los socios los cuales se sienten perjudicados	El riesgo es que al no haber un tarifario adecuado para los socios, estos se sienten inconformes brindando un servicio mediocre para los clientes y por consecuencia estos prefieren recurrir a taxis ejecutivos.	3			3			3	<i>Significativo</i>

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
47	29	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	En el caso de que el tarifario no sea aprobado Unitaxi no posee otra estrategia para no perder el contrato.	Se pierden contratos con nuevas empresas en caso de que el tarifario que se estaba negociando no fue aceptado por lo que no se genera más trabajo para los socios que tiene la radio frecuencia Unitaxi		2			2		2	No Significativo
48	30	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	La Institución cambia voucher 2 veces por semana con un monto máximo de US\$100 por día	Se ocupa tiempo en este proceso y se descuidan otros temas que son de más urgencia poner atención, además de causar malestar en los socios porque tiene que volver a semana seguida a cambiar voucher, lo que consume tiempo perdido de trabajo.			1			1	1	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
49	31	Radio Frecuencia	Contabilidad	Al final de mes se realiza un reporte en Excel extracontable y no descargado directamente del sistema en donde se adjunta la información de todos los voucher para que sean cancelados por las empresas clientes.	Al ser un Excel que no se descarga directamente del sistema, la información puede ser manipulable enviando información que no es real a las Empresas que son cliente de la radio frecuencia UNITAXI.			1		2		1.5	No Significativo
50	32	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	Los voucher que no son aprobados por las empresas son devueltos a la Institución los cuales deciden en si amerita que sea analizado por la comisión o no: No hay un monto específico mínimo definido en actas o en los contratos con las empresas para que todo el voucher mayor a ese monto sea analizado obligatoriamente por la comisión de Unitaxi.	Si no hay un reglamento escrito todo queda a criterio de la Comisión y se puede dar que simplemente no se decida analizar para evitar el proceso y todo los voucher que no se cobraron son gastos adicionales para la Institución o los socios.		2			2		2	No Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
51	33	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	La comisión siempre analiza los casos en donde los socios cobraron más en el servicio de taxi, pero cuando el cliente pago menos de lo establecido, los casos nos en tomados en cuenta en la comisión.	La Institución perjudica a los socios dejando de cumplir con el principal objetivo por el cual fue creada, el cual es para velar por el bienestar de los agremiados.		2			2		2	No Significativo
52	34	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	La comisión analiza los casos de voucher devueltos por irregularidades en cobros, que no se encuentran de acuerdo al tarifario, existe casos que al ser analizados la unidad se justifica que el voucher está con valores superiores a los de la tarifa debido a una propina por parte del cliente, pero esta justificación no es aceptada por la Comisión de Unitaxi.	Al no analizar ni aceptar las propinas como un pago justo desmotiva a las unidades para que brinden un servicio de excelencia y puede bajar considerablemente la calidad o que las unidades no se reporten a esas carreras ya que consideran que siempre van a tener problemas con el cobro de esos voucher		2		3			2.5	Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
53	35	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	La Institución retiene un cierto porcentaje del pago de voucher, para gastos por la gestión de cobro que se realiza con las empresas. Este porcentaje fue incrementado sin ningún análisis que haya quedado documentado para fundamentar y soportar el porqué de este incremento.	Los socios desconocen del porqué del incremento y debido a que se lo realiza, por lo que sienten perjudicados, ya que esto genera tener menos ingresos al cobrar sus voucher.		2			2		2	No Significativo
54	36	Radio Frecuencia	Contabilidad	No se hace un análisis de la antigüedad de la cartera para verificar la morosidad de los socios.	Se tiene una cartera sin depurar y con cuentas que ya se deben provisionar y el saldo puede estar sobrevaluado y no presentado razonablemente.		2				1	1.5	No Significativo



Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
55	37	Radio Frecuencia	Contabilidad	No hay un nivel superior a contabilidad que revise el monto total recibido por cuotas de los socios.	Al no existir un nivel superior que controle el monto recibido por cuotas de socios, se puede administrar de manera incorrecta o destinar dinero para beneficios personales, debido que no hay una segregación de funciones en las áreas para quien recibe el dinero y quien lo registra en los libros y sin ninguna supervisión de un nivel superior, existe una brecha para irregularidades.		2		3			2.5	Significativo
56	38	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	Los stickers con el logo y números de la radio frecuencia son un símbolo de que la unidad es legal y pertenece al sistema. Este proceso no tiene un control implementado para verificar a quienes nomas se les entregan los stickers o impedir que se les entreguen a unidades que no tienen derecho a ese sticker.	El proceso de entrega de stickers no tiene control por lo que se puede estar entregando stickers a vehículos que no pertenecen a la radio frecuencia UNITAXI, lo que genera que haya oportunidad que esos vehículos tomen carreras que son asignadas para los socios de la frecuencia.		2		3			2.5	Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
57	39	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	Cuando las unidades salen del sistema no hay un control para que se aseguren que se retiren los stickers del automóvil.	El riesgo es que sigan usando el logo y prestigio de la Institución, después de que ya no pertenecen y sin ningún control pueden haber irregularidades como cobros en exceso, malos tratos a los clientes, cosas que afectan al nombre de la Institución.		2			2		2	No Significativo
58	40	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	La señal de la radio puede ser programada en el departamento tecnológico, pero existen varios laboratorios tecnológicos en donde pueden reprogramar la misma frecuencia sin ninguna autorización.	Debido a que la señal de la radio frecuencia puede ser programada en otros lugares se pueden robar carreras asistiendo a los lugares antes que llegue la unidad designada, a estos vehículos se los llaman "gavilanes"	3			3			3	Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
62	62	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	No se emite ningún informe escrito sobre las medidas que se van a realizar para combatir el problema de los "Gavilanes" que son taxis que ya no pertenecen en la institución y se llevan las carreras. Este tema solo se lo trata de manera informal y no hay ningún procedimiento para poner fin al 100%	Al no existir ningún informe para combatir el tema de los "Gavilanes" no se toman decisiones formales para este problema, el cual seguirá existiendo sin ningún control, quitando trabajo a los socios.		2		3			2.5	Significativo
59	41	Radio Frecuencia	Operadoras	Las carreras se las clasifican en lapsos de tiempo para ver cuál unidad está más cerca (1 a 3 min, 3 a 5 min, 5 a 10 min). Existen casos en que las unidades se reportan en un tiempo y llegan minutos después y no existe un control para verificar que las unidades lleguen al cliente en el tiempo reportado.	Tanto el tiempo del cliente como el de la unidad que brindará se el servicio se deben respetar, al no existir este compromiso existe el riesgo que el cliente se sienta inconforme con el servicio reportando quejas y puede optar por un cambio de radio frecuencia que cumplan con la puntualidad puntual en sus tiempos.		2		3			2.5	Significativo

Número de Control	Número Debilidad	Área	Procesos	Debilidades	Riesgo	<u>Probabilidad de Ocurrencia</u>			<u>Nivel de Impacto</u>			<u>Estimación del Riesgo</u>	
						Probable (3)	Posible (2)	Remoto (1)	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)	Total	Conclusión
60	42	Radio Frecuencia	Comisión UNITAXI	No existe un control para verificar que las carreras sean asignadas a la unidad correcta para cuando el cliente paga en efectivo o no es cliente de una empresa.	Las unidades pueden dar tiempo a la frecuencia y mandar a otros vehículos que sean también de su propiedad mientras ellos atienden a otro pasajero.		2			2		2	No Significativo
61	61	Radio Frecuencia	Operadoras	Debería haber por lo menos dos operadoras por cada turno debido que en ocasiones una solo no alcanza y se pierde clientes que se encuentran esperando en la línea	Se pierden clientes los cuales al no encontrar respuesta no vuelven a llamar		2			2		2	No Significativo

## 5.2 ANÁLISIS DE RIESGOS

**Tabla 11: Matriz de Análisis de los Riesgos**

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
1	1	Si no se posee un sistema automatizado para pedidos de inventario, se puedan comprar cantidades incorrectas o innecesarias de productos para la Institución	3		La probabilidad de ocurrencia es alta ya que el pedido está a cargo solo de la persona que labora en bodega la cual no tiene conocimientos actualizados de la administración de los inventarios, además que no existe supervisión.	<p>• Si se sigue realizando procedimientos empíricamente cuando existe sistemas tecnológicos que lo realizan de manera eficiente y eficaz, no se logra optimizar procesos, que permitan reducción de costos.</p> <p>• Cuando se compra inventario innecesario, se mantiene el dinero congelado, el cual pudo ser utilizado para pagos a empleados, proveedores, inversiones, etc.</p>	3		El nivel de impacto es alto debido a que el inventario es una rubro importante tanto en el estado financiero como en el presupuesto que tiene la Institución, al no tener un sistema automático que regule el monto y la frecuencia adecuada para la compra de la misma, significa que gran parte del efectivo de la Institución no está administrada en forma efectiva.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
2	4	Existe una probabilidad muy alta de tener producto de mala calidad el cual no es identificado al momento de la recepción de la mercadería.		2	La ocurrencia es media ya que gerencia comunica a los proveedores que se va a realizar una revisión aleatoria de control de calidad, por lo que los proveedores están advertidos que no pueden traer productos en mal estado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al tener un producto de mala calidad o dañado ya no se lo puede vender o se lo vende a un precio inferior, lo significa que la empresa deja de percibir con ingreso que ya estaba presupuestado dejando de cumplir objetivos que se iban a realizar con ese dinero.</li> <li>Se tiene que realizar la gestión con el proveedor para solucionar estos productos incurriendo en tiempo y costos que pudieron ser evitados.</li> </ul>	3		El nivel de impacto es alto ya que si se comercializa producto de mala calidad, se encuentra en juego el prestigio del nombre de la Institución, se pierden clientes y los socios no cuentan con buenos aceites para sus vehículos.
3	6	Cuando no hay reportes a gerencia así sean irregularidades pequeñas hay riesgo que existan arreglos con fines de lucro personales como aceptar productos en mal estado a cambio de beneficios personales o no reportar faltantes y estos aceites venderlos personalmente.	3		La ocurrencia es alta debido a que la recepción del producto lo realiza solo el personal de bodega sin ninguna supervisión o control.	La empresa al dejar de contar con productos que estaban destinados para la venta dejando de percibir ingresos por el mismo, lo que dificulta la obtención del margen de utilidad planeado. Al no obtener el margen de utilidad esperado, los proyectos	3		El nivel de impacto es alto ya que existe un riesgo de fraude a la Institución al vender sus productos para beneficios personales, el cuál si no se toma correctivos en un lapso de tiempo largo el monto puede ser muy significativo.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
4	48	La mercadería al no ser registrada el mismo día por contabilidad hay riesgo de que se pierda o pueda existir irregularidades aprovechando que no hay ningún personal administrativo y que el registro de la misma se lo realizara al día siguiente.		2	Tiene una probabilidad de ocurrencia debido a que después de realizar las pruebas de cumplimiento para verificar el cumplimiento del proceso de compras se encontró que existe esta irregularidad en un 20%	de defensa de clase que se tienen presupuestados no se pueden cumplir, por falta de efectivo para los mismos.	3		
5	8	Se puede perder producto por no tener una ubicación de acuerdo a un código de control, ya que en ocasiones productos de iguales características se encuentran dispersados por la bodega y al tener producto alborotado existe el riesgo de que se dañe el producto	3		La probabilidad de que se pierdan productos es alta, ya que se verifico mediante la toma física que si existió un número considerable de inventario faltante. Mediante la visita que se realizó en las bodegas se verificó que hay productos que se encuentran amontonados las cajas hay posibilidad de que se dañen.	Hay algunos problemas que siempre requieren atención inmediata. Cuando se pierde inventario el flujo de efectivo no es suficiente por lo que se tiene que recurrir en préstamos ocasionando gastos financieros que pudieron ser evitados.		2	La falta de control del inventario, genera un gran impacto ya que es un rubro principal en el giro del negocio que genera los mayores ingresos para la Institución, el impacto es medio ya que las pérdidas de inventarios que se identificaron no fueron materiales cualitativamente.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
6	14	Existe una oportunidad para que los altos niveles obtengan beneficios personales tomando inventario ya que no recae sobre ellos ninguna responsabilidad de los faltantes al final del año.	3		La probabilidad es alta ya que no hay ningún control implementado para los altos niveles y ellos pueden entrar a los almacenes sin necesidad de ninguna autorización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se va a poder reducir los costos ni mejorar el proceso del inventario si no existen controles que resguarden la seguridad del mismo, lo que genera que la empresa no pueda cumplir con los objetivos planteados referentes a incrementar la utilidad.</li> </ul>	3		Puede ocasionar un gran impacto debido a que los funcionarios aprovechando de su nivel sustraigan inventario sin ninguna autorización y sin informar a terceras personas, o que personal no autorizado ingrese a las bodegas lo que significa que hay posibilidad de fraude por parte de los funcionarios o robos en el caso de terceros ajenos a la Institución por consecuencia el inventario puede estar sobrevaluado.
7	57	La seguridad es primordial para la custodia del inventario, si personal ajeno a la Institución o no autorizado ingresa se pueden sustraer inventario para beneficio de terceros.	3		Cuando realizamos las visitas para los relevamientos pudimos identificar que no hay control para las personas que ingresan o salen de las bodegas, por lo que hay gran probabilidad que robe inventario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso es ineficiente puesto que el inventario está sobrevaluado, y las ventas que se tienen pronosticadas van a diferir bastante de lo que en realidad se vende por todas las irregularidades como las pérdidas de inventario.</li> </ul>	3		



Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
8	59	Como son diferencias en la toma física no significativa la Administración no pone mucha atención lo que puede ocasionar que las irregularidades sean intencionadas por parte del personal de la bodega con el objetivo de obtener beneficios económicos.		2	La administración al tomar las diferencias como normales no implementa controles, pero a cambio todos los faltantes tienen que responder el personal de bodega por lo que ellos tratan de cuidar los productos de bodega para que no sean perjudicados económicamente.	Si la Administración no pone énfasis en los resultados que brindan la toma física buscando soluciones y minimizando las consecuencias o lo que los resultados reflejan, es casi imposible mejorar procesos buscando efectividad.	3		Todas las irregularidades en controles sobre la custodia del inventario se ven reflejadas en la toma física. Impacta en gran manera este problema debido a que la administración no pone mucha atención y preocupación adjudicando que las diferencias no son significativas comparado al monto total del inventario, fomenta que se pueda cometer fraude con el inventario.
9	43	Todos los convenios que se logran no son respetados en su totalidad después que los funcionarios asumen su cargo y quedan en simples ofrecimientos políticos, afectando a las necesidades del gremio de taxistas.	3		La probabilidad de que se irrespeten los convenios es alta ya que no se puede confiar en los procedimientos que hacen los políticos en campaña, puesto que la mayoría de ellos lo hacen solo por ganar votos.	Los temas que actualmente pelea la Institución en beneficio del gremio son muy indispensables para el bienestar de los mismos, al dejar todo esto en manos de ofrecimientos políticos, el porcentaje de cumplimiento es muy bajo.	3		Los acuerdos políticos tienen un impacto directo pues en ellos siempre se busca velar por los derechos de los socios.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
10	44	Al no haber una calidad en el servicio de asesoramiento adecuada y el tiempo para brindar una solución es excesivo, los socios prefieran escoger otras opciones con costos superiores generando malestar dentro de la Institución	3		Después de realizados las encuestas de satisfacción y conversando con algunos de los socios pudimos concluir que existe un gran porcentaje de socios que prefieren recurrir a servicios privados.	Se creó los asesoramientos con el objetivo de capacitar a los socios en los campos que estos necesiten, al ser un servicio de baja calidad y con un tiempo de espera demasiado largo, los mismos socios deciden por no recurrir a este servicio que brinda la Institución.	3		La falta de asesoramiento o asesoramiento de mala calidad impacta directamente al bienestar del socio que es uno de los objetivos principales de la Institución.
11	27	Al no realizar una gestión de marketing no hay nuevas empresas y por consecuencia el trabajo es limitado y escaso para los socios que pertenecen a la radio frecuencia Unitaxi los cuales optan por cambiar de radio frecuencia generando menos ingresos para la Institución.	3		La probabilidad de ocurrencia es alta ya que durante el 2015 no se consiguió ningún contrato nuevo con empresas, solo renovaciones, excepto con la Empresa Eléctrica la que según conversaciones con algunos de los entrevistados, era la que más trabajo generaba.	Con poca actitud ofensiva para conseguir más clientes que generen trabajo, limita las posibilidades de competir con radios frecuencias que cuentan con más clientes importantes, lo que mantiene a las unidades motivadas puesto que hay más empleo y los ingresos son mejores. Por consecuencia los socios deciden escoger otras frecuencias y cada vez Unitaxi pierde unidades que pueden brindar un mejor servicio al cliente.	3		Si no hay más empresas el principal pilar de la radio frecuencia que es "brindar trabajo para todos los socios que laboran para UNITAXI" se ve afectado directamente existiendo el riesgo que se vayan socios a otras frecuencias.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
12	28	El riesgo es que al no haber un tarifario adecuado para los socios, estos se sienten inconformes brindando un servicio mediocre para los clientes y por consecuencia estos prefieren recurrir a taxis ejecutivos.	3		Después de entrevistas personales realizadas algunos socios, nos supieron informar que se encuentran inconformes con el tarifario ya que no representa los costos y el trabajo que ellos invierten.	El buen servicio es la mejor estrategia para competir con la competencia tanto legal como ilegal, al no haber este concepto en la mente de los socios, brindan una gran oportunidad para que la competencia tome la ventaja y se incremente las taxis ejecutivas.	3		La calidad de servicio es la clave para destacar entre toda la competencia en el gremio de transportes. Existe un gran impacto si los socios no brindan un buen servicio debido a que no se encuentran satisfechos con el tarifario.
13	34	Al no analizar ni aceptar las propinas como un pago justo desmotiva a las unidades para que brinden un servicio de excelencia y puede bajar considerablemente la calidad o que las unidades no se reporten a esas carreras ya que consideran que siempre van a tener problemas con el cobro de esos voucher		2	La ocurrencia es media debido a que a pesar que se está pagando una tarifa de acuerdo a un contrato, las propinas son una gran motivación para que las unidades brinden un mejor servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Al sentirse el socio perjudicado, puede optar por no brindar un servicio de calidad a los clientes.</li> <li>•Si se brinda un servicio que no es justamente recompensado, no se genera ingresos para los socios, que compensen la inversión que ellos realiza.</li> </ul>	3		El tarifario es un factor muy importante considerado por las unidades que brindan el servicio, un incorrecto análisis de las irregularidades del mismo puede perjudicar al ingreso que perciben los socios por el servicio de transporte.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
14	37	Al no existir un nivel superior que controle el monto recibido por cuotas de socios, se puede administrar de manera incorrecta o destinar dinero para beneficios personales, debido que no hay una segregación de funciones en las áreas para quien recibe el dinero y quien lo registra en los libros y sin ninguna supervisión de un nivel superior, existe una brecha para irregularidades.		2	La probabilidad de ocurrencia es alta ya que cuando se realizaron los relevamientos de información no se pudo identificar controles que mitiguen el riesgo de que el dinero pueda ser utilizado con otros fines para beneficios personales.	Todos los desvíos de fondos son egresos para la Institución que no le permiten alcanzar los objetivos financieros, ya que dinero que debió ser destinado como inversión o para fines operativos está siendo destinado para beneficios de terceros.	3		El impacto puede es alto ya que sin controles existe la oportunidad que se haga fraude con el dinero de los socios
15	38	El proceso de entrega de stickers no tiene control por lo que se puede estar entregando stickers a vehículos que no pertenecen a la radio frecuencia UNITAXI, lo que genera que haya oportunidad que esos vehículos tomen carreras que son asignadas para los socios de la frecuencia.		2	A pesar de que no existen controles relevantes para mitigar el riesgo, la probabilidad del riesgo no es alta ya que no hay ingresos masivos de socios a la radio frecuencia por lo que es factible tener control de quien entra a la radio frecuencia.	Que haya carros con el logo de UNITAXI, y que se manipule la señal de la radio frecuencia resta fuentes de trabajo, ya que las unidades llamadas "gavilanes" oyen la carrera y llegan antes de la unidad designada, como están con los sellos de UNITAXI, se llevan el cliente sin ningún problema, y en el caso que haya	3		El nombre de la Institución es sello de seguridad, precio justo y buen servicio. Se debe mantener el cumplimiento de todas estas características.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
16	40	Debido a que la señal de la radio frecuencia puede ser programada en otros lugares se pueden robar carreras asistiendo a los lugares antes que llegue la unidad designada, a estos vehículos se los llaman "gavilanes"	3		La señal de la radio frecuencia Unitaxi no tiene ningún control que permita evitar que otros laboratorios no autorizados puedan filtrar esta señal y con los avances de la tecnología en la actualidad varios personas capacitadas pueden sin ninguna dificultad robar esta señal.	alguna queja se ve afectado el nombre de la Institución.	3		El nivel de impacto es muy alto ya que la señal de la radio frecuencia es el principal factor que genera el trabajo para las unidades de Unitaxi.
17	62	Al no existir ningún informe para combatir el tema de los "Gavilanes" no se toman decisiones formales para este problema, el cual seguirá existiendo sin ningún control, quitando trabajo a los socios.		2	La probabilidad de ocurrencia es media ya que a pesar de no haber nada formal por escrito que detalle los procedimientos a seguir para eliminar este problema, en todas las reuniones se topa este tema para poner una solución definitiva.	Los socios no pueden generar más rentabilidad si hay otras unidades que sin pagar ninguna cuota se llevan las carreras de UNITAXI.	3		El impacto es alto ya que afecta directamente a la lucha que tiene la Institución en contra de que taxis no autorizadas quiten el trabajo a las unidades de la radio frecuencia.

Número	Número de Debilidad	Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Nivel de impacto		
			Probable (3)	Posible (2)	Explicación		Alta (3)	Media (2)	Explicación
18	41	Tanto el tiempo del cliente como el de la unidad que brindará se el servicio se deben respetar, al no existir este compromiso existe el riesgo que el cliente se sienta inconforme con el servicio reportando quejas y puede optar por un cambio de radio frecuencia que cumplan con la puntualidad puntual en sus tiempos.		2	Después de realizado los relevamientos de información en el momento que estuvimos presente hubieron 2 llamadas por parte de los clientes indicando que la unidad designada todavía no llegaba.	El riesgo de perder un cliente porque la unidad no llega en el tiempo solicitado y retrasa al cliente, es un factor para que la Institución pierda oportunidad de liderar las radios frecuencias pues le está dando un pésimo servicio al cliente.	3		EL tiempo es el principal factor en las carreras de radio frecuencias pues siempre se desea unidades lo más pronto posible y que el tiempo que nos da la operadora sea el exacto que llega la unidad.

## **6 INFORME FINAL**

### **UNIÓN DE COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA**

Nuestro trabajo abarcó el período comprendido entre el 01 de enero del 2015 al 31 de diciembre del 2015

Hemos revisado el Sistema de Control Interno y los procedimientos administrativos y contables de las cuatro áreas más representativas cuantitativamente y cualitativamente las cuales son: (Inventario, Radio Frecuencia, Defensa de Clase y Servicio de cambio de aceite)

El examen se realizó de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría, en lo que fue aplicable, en consecuencia incluyó técnicas y procedimientos de auditoría que se consideran necesarios en las circunstancias presentadas.

Para la evaluación de los riesgos en base a dos factores:

- Nivel de Ocurrencia: El nivel de ocurrencia se lo determinó después de realizado, los relevamientos de información, las pruebas de cumplimiento, entrevistas con los responsables de cada proceso y la encuesta realizada a los socios.

- Nivel de Impacto: El nivel de impacto se lo midió, en base a los objetivos operativos que tiene la Institución: ¿Cómo el riesgo detectado afecta a la obtención de los objetivos planificados?

Para los riesgos significativos, que tienen una gran probabilidad de ocurrencia y con un impacto de nivel alto para la Institución, se dialogó los resultados encontrados con las Administración y se dio a conocer la propuesta de nuestras estrategias por cada riesgo significativo detallando las causas por las que estas estrategias deberían ser implementadas lo más pronto posible. La respuesta de la Administración fue positiva considerando que es la mejor forma para que la Institución mejore sus procesos en busca de una calidad y servicio óptimo tanto para los socios como para los clientes que ocupan los servicios de Cambio de Aceite, y Radio Frecuencia. Todo esto se encuentra detallado en la matriz: “Análisis de Riesgos”

Para las debilidades que presentan riesgos con un bajo nivel de ocurrencia o si de ocurrir este riesgo no tiene un gran impacto en la obtención de los objetivos después de dar a conocer los resultados obtenidos, se proporcionó a la Administración recomendaciones para que puedan eliminar debilidades y prevenir potenciales riesgos.

Se detalla a continuación las dos matrices realizadas como resultado de nuestro trabajo realizado, junto con la propuesta, recomendaciones y estrategias para mitigar los riesgos encontrados.



**Tabla 12: Informe Final**

<u><b>ANÁLISIS DE RIEGOS</b></u>						<u><b>INSTITUCIÓN</b></u>
<b>Número</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Estimación del Riesgo</b>	<b>Impacto en la obtención del Objetivo Operativo</b>	<b>Objetivo Operativo afectado</b>	<b>Estrategia para mitigar el riesgo</b>	<b>Opinión de la Administración</b>
1	Si no se posee un sistema automatizado para pedidos de inventario, se puedan comprar cantidades incorrectas o innecesarias de productos para la Institución	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si se sigue realizando procedimientos empíricamente cuando existe sistemas tecnológicos que lo realizan de manera eficiente y eficaz, no se logra optimizar procesos, que permitan reducción de costos.</li> <li>• Cuando se compra inventario innecesario, se mantiene el dinero congelado, el cual pudo ser utilizado para pagos a empleados, proveedores, inversiones, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización de los Almacenes.</li> <li>• Mejorar el proceso del Inventario para reducir costos y mejorar la utilidad en la venta del mismo.</li> <li>• Actualizar la tecnología existente en la Institución según las necesidades que se vayan presentando</li> </ul>	<p>Se recomienda imprimir un sistema automatizado para el control de la compra de inventarios, el cual sirva para parametrizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La cantidad optima de inventario a solicitar.</li> <li>• El tiempo adecuado para la reposición del inventario.</li> </ul>	<p>La Administración con el presupuesto del 2016 destinará un porcentaje para la implementación de un sistema de manejo de inventario que maneje lineamientos técnicos que junto con la experiencia que tenga el personal de bodega, hará que el proceso de compra sea óptimo y sustentado.</p> <p>Se capacitará al personal para el manejo del sistema</p>

<b><u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u></b>						<b><u>INSTITUCIÓN</u></b>
<b>Número</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Estimación del Riesgo</b>	<b>Impacto en la obtención del Objetivo Operativo</b>	<b>Objetivo Operativo afectado</b>	<b>Estrategia para mitigar el riesgo</b>	<b>Opinión de la Administración</b>
2	Existe una probabilidad muy alta de tener producto de mala calidad el cual no es identificado al momento de la recepción de la mercadería.	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al tener un producto de mala calidad o dañado ya no se lo puede vender o se lo vende a un precio inferior, lo significa que la empresa deja de percibir con ingreso que ya estaba presupuestado dejando de cumplir objetivos que se iban a realizar con ese dinero.</li> <li>Se tiene que realizar la gestión con el proveedor para solucionar estos productos incurriendo en tiempo y costos que pudieron ser evitados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brindar el mejor servicio y calidad en el cambio de aceite para incrementar en 10 % las ventas anuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se debe implementar métodos para control de calidad y muestreo de aceptación.</li> <li>Tener como política Institucional y detallar en los contratos con los proveedores que: "En caso de existir irregularidades con la calidad del producto al momento de la entrega o durante la vida útil del inventario, que sea responsabilidad del proveedor" se dará por terminado la relación comercial y se procederá a otro proceso de licitación para nuevas compras"</li> </ul>	<p>Se capacitará al personal para que maneje un muestreo estadístico al momento sacar una muestra para el control de calidad.</p> <p>En los contratos se estipulará que de encontrarse producto de mala calidad se devolverá el producto dañado inmediatamente y se cancelará la relación laborar, para futuras compras.</p>
3	Cuando no hay reportes a gerencia así sean irregularidades pequeñas hay riesgo que existan arreglos con fines de lucro personales como aceptar productos en mal estado a cambio de beneficios personales o no reportar faltantes y estos aceites venderlos personalmente.	3	<p>La empresa al dejar de contar con productos que estaban destinados para la venta dejando de percibir ingresos por el mismo, lo que dificulta la obtención del margen de utilidad planeado.</p> <p>Al no obtener el margen de utilidad esperado, los proyectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar 5% de utilidad mayor al año anterior con el objetivo de invertir en los problemas relacionados a defensa de clase.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todas las recepciones de mercadería deben ser supervisadas por personal de gerencia o contabilidad.</li> <li>Las documentación y notificación de las irregularidades tiene que estar a cargo de un nivel superior y no de la misma persona de bodega</li> </ul>	<p>Se destinará a una persona de contabilidad como encargada de supervisar la recepción de la mercadería, la cual será la encargada de emitir un informe y las observaciones encontradas en caso que las hubiera. Todos los informes, serpa archivada y enviada a</p>

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
4	La mercadería al no ser registrada el mismo día por contabilidad hay riesgo de que se pierda o pueda existir irregularidades aprovechando que no hay ningún personal administrativo y que el registro de la misma se lo realizara al día siguiente.	2.5	de defensa de clase que se tienen presupuestados no se pueden cumplir, por falta de efectivo para los mismos.		<ul style="list-style-type: none"> <li>En caso de que la mercadería no se pueda ingresar al sistema el mismo día se debe realizar una acta en donde quede constancia de todo el inventario recibido, las novedades en caso de existir y las firma de responsabilidad del personal de bodega, proveedor y supervisor, para que al siguiente día se pueda registra con esta documentación soporte.</li> </ul>	gerencia general para su conocimiento.
5	Se puede perder producto por no tener una ubicación de acuerdo a un código de control, ya que en ocasiones productos de iguales características se encuentran dispersados por la bodega y al tener producto alborotado existe el riesgo de que se dañe el producto	2.5	Hay algunos problemas que siempre requieren atención inmediata. Cuando se pierde inventario el flujo de efectivo no es suficiente por lo que se tiene que recurrir en préstamos ocasionando gastos financieros que pudieron ser evitados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar 5% de utilidad mayor al año anterior con el objetivo de invertir en los problemas relacionados a defensa de clase.</li> </ul>	Se debe implementar un código de control interno para organizar el inventario de acuerdo a las mismas características, así se dispone de las siguientes ventajas. <ul style="list-style-type: none"> <li>Se tiene el control en el sistema por cada ítem</li> <li>Cualquier persona guiándose en el código puede localizar el inventario sin dificultad.</li> <li>Se elimina el desorden en la bodega lo que optimiza el espacio del mismo.</li> </ul>	Con el nuevo sistema que se implementará para la administración de los inventarios se asignará un código interno y ubicación a cada producto, la ubicación se encontrara detallada en el sistema y será actualizada con cada recepción de mercadería que ingrese.

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
6	Existe una oportunidad para que los altos niveles obtengan beneficios personales tomando inventario ya que no recae sobre ellos ninguna responsabilidad de los faltantes al final del año.	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se va a poder reducir los costos ni mejorar el proceso del inventario si no existen controles que resguarden la seguridad del mismo, lo que genera que la empresa no pueda cumplir con los objetivos planteados referentes a incrementar la utilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el proceso del Inventario para reducir costos y mejorar la utilidad en la venta del mismo.</li> <li>Generar 5% de utilidad mayor al año anterior con el objetivo de invertir en los problemas relacionados a defensa de clase.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se debe implementar la política que todo personal debe registrar su ingreso y presentar la identificación, motivo de su visita y persona que autoriza el ingreso.</li> <li>Para personal de niveles altos, podrán ingresar a bodega previa comunicación y autorización por parte de gerencia en donde se detalle las personas que van a ingresar, el motivo de la visita y la hora par que esta sea presentada y documentada al momento de su ingreso.</li> </ul>	Se implementará la política que todo personal no autorizado presentará identificación, podrá ingresar si previamente se recibió un comunicado de la visita autorizado por Gerencia General, se ingresará los datos y no podrá sacar producto por ningún motivo.
7	La seguridad es primordial para la custodia del inventario, si personal ajeno a la Institución o no autorizado ingresa se pueden sustraer inventario para beneficio de terceros.	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso es ineficiente puesto que el inventario está sobrevaluado, y las ventas que se tienen pronosticadas van a diferir bastante de lo que en realidad se venda por todas las irregularidades como las pérdidas de inventario.</li> </ul>			

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
8	Como son diferencias en la toma física no significativa la Administración no pone mucha atención lo que puede ocasionar que las irregularidades sean intencionadas por parte del personal de la bodega con el objetivo de obtener beneficios económicos.	2.5	Si la Administración no pone énfasis en los resultados que brindan la toma física buscando soluciones y minimizando las consecuencias o lo que los resultados reflejan, es casi imposible mejorar procesos buscando efectividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el proceso del Inventario para reducir costos y mejorar la utilidad en la venta del mismo.</li> <li>• Optimización de los Almacenes.</li> </ul>	Al final de cada toma física, se debe realizar un análisis exhaustivo de los motivos porque se generaron las diferencias para diseñar e implementar controles relevantes que mitiguen estas irregularidades y periódicamente verificar que los controles implementados son efectivos.	Se capacitará al personal en temas de control interno y riesgos relacionados con el Inventario, con el objetivo que implemente controles claves, se dé seguimiento a la implementación de los mismos y se analice los resultados obtenidos al final del año.
9	Todos los convenios que se logran no son respetados en su totalidad. Después que los funcionarios asumen su cargo quedan en simples ofrecimientos políticos, afectando a las necesidades del gremio de taxistas.	3	Los temas que actualmente pelea la Institución en beneficio del gremio son muy indispensables para el bienestar de los mismos, al dejar todo esto en manos de ofrecimientos políticos, el porcentaje de cumplimiento es muy bajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luchar contra la regularización de nuevos taxis en la ciudad de Quito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se debe depender de ofrecimientos políticos como una estrategia para solucionar problemas relacionados a defensa de clase.</li> <li>• Destinar un rubro importante en el presupuesto para temas relacionados a defensa de clase, con el cual se pueda contratar asesores jurídicos que brinden soluciones o procesos a seguir para resolver los problemas de una manera operativa y no política</li> </ul>	La Administración a parte de designar presupuesto, procedió a solicitar una cuota a todos los socios para la contratación de un departamento jurídico que se encargue de representar a la Institución en la defensa de los temas relacionados a defensa de clase.

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
10	Al no haber una calidad en el servicio de asesoramiento adecuada y el tiempo para brindar una solución es excesivo, los socios prefieran escoger otras opciones con costos superiores generando malestar dentro de la Institución	3	Se creó los asesoramientos con el objetivo de capacitar a los socos en los campos que estos necesiten, al ser un servicio de baja calidad y con un tiempo de espera demasiado largo, los mismos socios deciden por no recurrir a este servicio que brinda la Institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un plan de capacitación y motivación que permita el desarrollo del talento humano, con el propósito de mejorar el servicio que ofrece tanto la Institución como cada uno de sus asociados, a través de un trato amable y cordial de los señores conductores a los clientes, permitiendo de esta manera minimizar las quejas de muchos usuarios del servicio</li> </ul>	Se debe contratar personal que se dedique exclusivamente al asesoramiento de los socios en temas jurídicos y tributarios que son los campos más solicitados, y que este personal emita informes a gerencia mensualmente detallando el trabajo realizado o el estatus que se encuentran los casos recibidos por parte de los socios.	Se cobrará una pequeña cuota por los asesoramientos brindados a los socios, que permitirá cubrir los costos para contratar personal para que trabaje medio tiempo ayudando en asesoramiento tributario y legal.

<b><u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u></b>						<b><u>INSTITUCIÓN</u></b>
<b>Número</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Estimación del Riesgo</b>	<b>Impacto en la obtención del Objetivo Operativo</b>	<b>Objetivo Operativo afectado</b>	<b>Estrategia para mitigar el riesgo</b>	<b>Opinión de la Administración</b>
11	Al no realizar una gestión de marketing no se consiguen nuevos contratos con empresas y por consecuencia el trabajo es limitado y escaso para los socios que perteneces a la radio frecuencia generando un ambiente de mal estar.	3	Con poca actitud ofensiva para conseguir más clientes que generen trabajo, limita las posibilidades de competir con radios frecuencias que cuentan con más clientes importantes, lo que mantiene a las unidades motivadas, puesto que hay más empleo y los ingresos son mejores. Por consecuencia los socios deciden escoger otras frecuencias y cada vez Unitaxi pierde unidades que pueden brindar un mejor servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser unas de las radios frecuencias legales pioneras en las ciudad de Quito.</li> <li>• Generar fuentes de trabajo más rentables para los socios por medio de la radio frecuencia UNITAXI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Delegar a la comisión de Unitaxi la gestión de conseguir nuevas empresas como clientes para brindar el servicio de transporte en taxis mediante la radio frecuencia.</li> <li>•Implementar una evaluación por objetivos de la gestión de nuevos clientes, por ejemplo: Que durante el año se contrate mínimo con dos nuevas empresas y que se renueve el contrato con el 90% de las empresas que ya son clientes.</li> <li>•Contratar personal o capacitar al personal de la comisión de Unitaxi en el área de marketing y en los campos que se requieran con el fin de tener personal con aptitudes para lograr los objetivos planteados en la gestión de nuevos contratos para brindar el servicio de transporte en taxis.</li> </ul>	<p>Se brindara capacitación por medio del Secap a los miembros de la comisión Unitaxi, para que tengan las aptitudes y actitudes necesaria para implementar estrategias que permitan conseguir nuevos clientes para la radio frecuencia.</p> <p>Se realizara evaluaciones periódicas para ver los resultados de las capacitaciones y como se están implementando los conocimientos adquiridos en bienestar de las Institución.</p>

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
12	Existe riesgo de una mala relación con los clientes ya que en ocasiones las tarifas no cubren la realidad que viven los socios, los cuales se sienten perjudicados,	3	El buen servicio es la mejor estrategia para competir tanto con los taxis legales como ilegales, al no haber este concepto en la mente de los socios, brindan una gran oportunidad para que la competencia tome la ventaja y se incremente los taxis ejecutivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser unas de las radios frecuencias legales pioneras en las ciudad de Quito.</li> <li>• Generar fuentes de trabajo más rentables para los socios por medio de la radio frecuencia UNITAXI</li> </ul>	Discutir el tema del tarifario con representantes que estén ejerciendo el servicio de transporte en taxis activamente antes de enviar el mismo en la propuesta a las nuevas empresas con el fin de que se tome en cuenta la realidad del día a día del socio y la tarifa fijada sea un precio justo tanto para el socio como para la empresa a la cual se le va a brindar el servicio	En cada negociación de contratos estará presente un representante de los socios que esté al tanto de la realidad que se vive en las calles y con los clientes, para velar que las tarifas y condiciones que se negocien estén de acuerdo a las necesidades del gremio y se lleguen acuerdos justos para ambas partes
13	Al no analizar ni aceptar las propinas como un pago justo desmotiva a las unidades para que brinden un servicio de excelencia y puede bajar considerablemente la calidad o que las unidades no se reporten a esas carreras ya que consideran que siempre van a tener problemas con el cobro de esos voucher	2.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al sentirse el socio perjudicado, puede optar por no brindar un servicio de calidad a los clientes.</li> <li>• Si se brinda un servicio que no es justamente recompensado, no se genera ingresos para los socios, que compensen la inversión que ellos realiza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar fuentes de trabajo más rentables para los socios por medio de la radio frecuencia UNITAXI</li> </ul>	Las propinas son incentivos justos brindados por un buen servicio prestado por lo que este tema debe ser incluido y dialogado con las empresas al momento de pactar el contrato para que las mismas estén regularizada así no se perjudica al socio al no aceptar este ingreso extra por un buen servicio.	



<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
14	Al no existir un nivel superior que controle el monto recibido por cuotas de socios, se puede administrar de manera incorrecta o destinar dinero para beneficios personales, debido que no hay una segregación de funciones en las áreas para quien recibe el dinero y quien lo registra en los libros y sin ninguna supervisión de un nivel superior, existe una brecha para irregularidades.	2.5	Todos los desvíos de fondos son egresos para la Institución que no le permiten alcanzar los objetivos financieros, ya que dinero que debió ser destinado como inversión o para fines operativos está siendo destinado para beneficios de terceros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar 5% de utilidad mayor al año anterior con el objetivo de invertir en los problemas relacionados a defensa de clase.</li> </ul>	Se debe implementar la segregación de funciones con el fin de optimizar el proceso de cobro y que el mismo sea independiente de la contabilidad, por lo que se debe designar a personal solo para el cobro de cuotas y que el mismo no tenga acceso a registros contables.	Se designará a una persona del departamento contable que se encargue del proceso de cobro la misma que no tendrá acceso a la contabilización del mismo, simplemente se limitará a emitir un informe sobre lo recibido para que contabilice la contadora

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
15	El proceso de entrega de stickers no tiene control por lo que se puede estar entregando stickers a vehículos que no pertenecen a la radio frecuencia UNITAXI, lo que genera que haya oportunidad que esos vehículos tomen carreras que son asignadas para los socios de la frecuencia.	2.5	Que haya carros con el logo de UNITAXI, y que se manipule la señal de la radio frecuencia resta fuentes de trabajo, ya que las unidades llamadas "gavilanes" oyen la carrera y llegan antes de la unidad designada, como están con los sellos de UNITAXI, se llevan el cliente sin ningún problema, y en el caso que haya alguna queja se ve afectado el nombre de la Institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar fuentes de trabajo más rentables para los socios por medio de la radio frecuencia UNITAXI</li> </ul>	<p>Los stickers deben estar en control de la comisión de Unitaxi y esta debe emitirlos solo cuando los mismos ya tengan una unidad asignada.</p> <p>Realizar entrega de los stickers solo con un documento en donde certifique que la unidad pertenece al sistema y este firmado por Gerencia General. La colocación de los mismos se lo debe realizar el mismo día de la entrega y bajo supervisión de un funcionario el cual verifique que se lo pegue en la unidad asignada.</p>	Se seguirá la recomendación proporcionada por auditoría y se comunicará al personal responsable las indicaciones respectivas.
16	Debido a que la señal de la radio frecuencia puede ser programada en otros lugares se pueden robar carreras asistiendo a los lugares antes que llegue la unidad designada, a estos vehículos se los llaman "gavilanes"	3		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar fuentes de trabajo más rentables para los socios por medio de la radio frecuencia UNITAXI</li> </ul>	Se deben efectuar reprogramaciones periódicas para cambiar la señal de la radio frecuencias evitando o depurando que unidades ajenas a Unitaxi utilicen la señal de radio.	Las reprogramaciones se los realizara trimestralmente, en el las instalaciones de la Institución.

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
17	Al no existir ningún informe para combatir el tema de los "Gavilanes" no se toman decisiones formales para este problema, el cual seguirá existiendo sin ningún control, quitando trabajo a los socios.	2.5	Los socios no pueden generar más rentabilidad si hay otras unidades que sin pagar ninguna cuota se llevan las carreras de UNITAXI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar fuentes de trabajo más rentables para los socios por medio de la radio frecuencia UNITAXI</li> </ul>	Eliminar el problema de los "Gavilanes" debe ser un objetivo planteado al inicio del año y al final del año se debe evaluar a la comisión de Unitaxi en base a la efectividad que tuvo su gestión para disminuir o eliminar este problema. El resultado se debe dejar documentado en las actas de reuniones que realizan las comisiones y en la entrega de resultados que se realiza al final del periodo a los socios.	Se designara la responsabilidad a la Comisión Unitaxi que maneje este problema y emita el estatus al final del año, para que sean evaluados por los resultados obtenidos

<u>ANÁLISIS DE RIEGOS</u>						<u>INSTITUCIÓN</u>
Número	Riesgo	Estimación del Riesgo	Impacto en la obtención del Objetivo Operativo	Objetivo Operativo afectado	Estrategia para mitigar el riesgo	Opinión de la Administración
18	Tanto el tiempo del cliente como el de la unidad que brindará se el servicio se deben respetar, al no existir este compromiso existe el riesgo que el cliente se sienta inconforme con el servicio reportando quejas y puede optar por un cambio de radio frecuencia que cumplan con la puntualidad puntual en sus tiempos	2.5	El riesgo de perder un cliente porque la unidad no llega en el tiempo solicitado y retrasa al cliente, es un factor para que la Institución pierda oportunidad de liderar las radios frecuencias pues le está dando un pésimo servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser unas de las radios frecuencias legales pioneras en las ciudad de Quito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Realizar una retroalimentación de las sugerencias y opiniones por parte de las unidades que laboran en el sistema de radio frecuencia Unitaxi hacia la gestión de las operadoras y viceversa para que el sistema funcione en una sincronización colectiva y se puedan resolver problemas mediante la mejora de proceso.</li> <li>•Realizar conferencias de capacitación sobre atención al cliente en donde se recalque a las unidades que brindan el servicio que el tiempo de llegada es muy importante para los clientes al igual que el tipo de servicio que brinden durante el recorrido.</li> </ul>	Se realizará reuniones trimestrales entre representantes que laboran para la radio frecuencia y el personal administrativo de Unitaxi para que exista una retroalimentación y sugerencia que permitan que el sistema de radio frecuencia mejore los conflictos internos y se busque soluciones para brindar un mejor servicio al cliente.

**Tabla 13: Análisis de Debilidades**

Número de Control	Número Debilidad	Debilidades	Recomendaciones
1	45	Las compras de inventario se realizan empíricamente por parte del Sr. Bodeguero.	Se debe determinar el punto de pedido tomando en cuenta los siguientes factores: (Demanda probable, tiempo de espera probable, factor de tolerancia de faltantes, promedio de cada salida de inventario).
2	2	El listado de productos que se van a solicitar se lo realiza en una hoja sin algún formato establecido y sin firmas de autorización o revisión	Gerencia General debe establecer un formato formal para la realización de pedidos, con firmas de responsabilidad por parte del Sr. Bodeguero, revisión por parte de contabilidad y autorización por parte de Gerencias. Este documento debe ser archivado, para tener un seguimiento y control de las compras realizadas.
3	3	El listado de inventarios que se van a comprar es enviado para la aprobación de Gerencia General sin haber tenido una control o revisión previa.	
4	5	El Sr. Bodeguero siempre es el encargado de verificar que lo entregado concilie con la documentación soporte del mismo sin supervisión de algún nivel superior	En todas las recepciones de mercadería debe estar presente una persona de nivel superior que verifique que no haya ninguna irregularidad.
19	50	Todas las recepciones de las compras de inventario son realizadas siempre por el Sr. Bodeguero sin ninguna supervisión de un nivel superior.	
5	7	El reclamo de cualquier producto en mal estado se lo puede realizar dentro de un lapso entre 15 a 20 días dependiendo el proveedor. Existen productos que se detectan que estaban en mal estado fuera de este rango.	Al final de la semana se debe realizar una revisión de calidad de los productos que se encuentran en las bodegas de acuerdo a una muestra estadística y aleatoria.
21	52	Se verifico producto en mala calidad el cual fue entregado en el mes de Septiembre y que no se había reclamado al proveedor	
6	9	La ubicación de los productos se lo realiza de acuerdo a la experiencia del bodeguero y el espacio disponible el momento de la entrega del producto, no cuenta con un orden establecido y adecuado.	La ubicación de los productos debe ser parametrizada por códigos o de acuerdo a características de los productos y documentada en el sistema

Número de Control	Número Debilidad	Debilidades	Recomendaciones
23	54	Se encontró una parte del lote de aceites ubicados en una parte que no era la asignada para este.	o en papel, para que a momentos de constataciones físicas no haya inconvenientes con la ubicación de la misma.
26	58	Al momento de realizar la toma física el inventario se encontraba ordenado de acuerdo a la experiencia del personal de bodega y no mediante una codificación por lo que se dificultó la localización de los ítems para personal ajeno a esa bodega.	
7	10	Al momento que se vende el producto, todos los egresos de las mercaderías son registrados en un Kardex manual por parte del bodeguero, quien lo realiza de acuerdo a lo que despacha.	Se debe eliminar la política de llevar kardex manuales y todo esto hacerlo en el sistema directamente y que se registren en tiempo real que se hagan las transacciones tanto de compra como de venta de mercadería, para que a su vez esto se contabilice mediante interfaz al módulo contable.
8	11	Los ingresos del inventario son actualizados al final del día y no al momento que se recibe la mercadería.	
29	21	Al momento de realizar la facturación por una venta no se descarga los productos vendidos del sistema sino que se lo realiza al final del día.	
9	12	En las tomas físicas el listado que se les entrega a las personas que van a realizar el conteo contiene el detalle de los productos y las cantidades que existen de acuerdo al sistema en el módulo de contabilidad.	El listado que se debe proporcionar a las personas de encargadas del conteo no debe contener cantidades, solo especificaciones del producto que se va a contar.
10	13	Cuando existe diferencias en algún producto el segundo conteo es realizado por la misma persona que hizo el primer conteo	El segundo conteo debe ser realizado por un supervisor ya sea por parte de Contabilidad o Gerencia General.
11	15	La toma física a la cual asistimos no se verificó visualmente que exista participación del personal de auditoría externa.	Se debe coordinar que las tomas físicas se realicen en presencia del personal de auditoría, para evitar comentarios u observaciones por parte de los mismos.

Número de Control	Número Debilidad	Debilidades	Recomendaciones
12	16	Existen proveedores con los cuales ya no se mantiene transacciones comerciales y siguen existiendo en la base del master de proveedores.	Realizar una depuración del master de proveedores con el fin de que solo estén los proveedores con los que se mantienen relaciones comerciales vigentes.
13	17	El acceso al master de proveedores lo tiene todo el personal de contabilidad.	Restringir el acceso solo a un responsable del área de Contabilidad.
14	18	No existe un política de pago a proveedores mediante transferencias bancarias	Solicitar las cuentas bancarias a los proveedores para implementar la política de pagos mediante transferencias bancarias.
15	19	EL pago a los proveedores mediante cheque no tiene firmas conjuntas, simplemente la firma de Gerencia General	
16	46	Cuando existen descuentos por parte del proveedor no se analiza el costo beneficio del mismo cayendo en el error de comprar inventario innecesario.	Analizar el costo de oportunidad antes de aceptar descuentos por volumen que brindan los proveedores.
17	47	No hay análisis de proformas en todas las compras de productos como indica el manual de procedimientos de la Institución.	Gerencia General debe realizar el análisis de las proformas en todas las compras antes de firmar la autorización para la misma.
18	49	Se realizaron compras que no se encontraban presupuestadas por lo que se generó un retraso en el pago de proveedores al no contar con la liquidez necesaria.	Se debe analizar y dejar documentado con firmas de responsabilidad por parte del directorio cuando se vayan a realizar compras fuertes que no se encontraban presupuestadas y ver el efecto que va a causar en la Institución si se las realizan.
20	51	No existe ningún documento que sustente que se realiza una revisión de calidad al momento de recibir el inventario, además que esta revisión solo aplica para los aceites y no para los aditamentos para el vehículo.	Las revisiones de calidad se las deben realizar para toda la mercadería en general y todas las observaciones se las deben detallar en un formato formal con firmas de responsabilidad y de supervisión proporcionado y aprobado por la Institución. En este formato deben constar todas las observaciones y debe estar aprobado por Gerencia General de lo contrario asumirá la responsabilidad el personal de bodega.
22	53	Algunos productos que se encontraban separados en una zona identificada para productos dañados no se habían realizado los reclamados al proveedor porque no se lo notifico a Gerencia General.	

Número de Control	Número Debilidad	Debilidades	Recomendaciones
24	55	La Institución no tiene un personal capacitado en el área de bodega que se encargue del control y el análisis de un posible deterioro del inventario.	Capacitar al personal de la Institución con cursos auspiciados por la Institución en el Secap o Cámara de comercio para que se encuentre con conocimientos actualizados y de acuerdo a las responsabilidades que tiene.
25	56	Para casos donde existe un deterioro del inventario la Institución no tiene una provisión por deterioro del inventario, sino que simplemente al final del año castigan directamente contra resultados.	Realizar el análisis para determinar una provisión por deterioro para mantener el inventario valorado razonablemente.
27	60	De acuerdo a la experiencia que tiene Gerencia, determinó que el inventario debe rotar por lo mínimo 5 veces al año, cuando se calculó la rotación del aceite Castrol SLX Profesional se pudo identificar que este producto tiene una rotación inferior al límite aceptado por Gerencia.	Realizar un análisis de las razones por las que el producto presenta una lenta rotación y tomar la decisión de presentir de ese producto e invertir el dinero en comprar productos con mayor demanda.
28	20	Las instalaciones para cambio de aceite en el almacén del sur están adecuadas para la atención de más de 3 vehículos, por lo que los vehículos esperan su turno parqueados en vía pública sin ninguna autorización	Se debe adecuar las instalaciones para la atención de una mayor cantidad de vehículos y solicitar un permiso para que los automóviles pueden estar parqueados en la vía pública esperando su turno así se evitaría sanciones por parte del Municipio de Quito
30	25	Al final del día no se realizan conciliaciones entre lo facturado versus los productos que se despacharon según el kardex	Al cierre de cada día se debe emitir informes tanto por parte de bodega como de caja, el cual debe ser conciliado por contabilidad. Todo esto debe quedar documentado y con firmas de responsabilidad.
31	22	Se realiza un reporte diario de lo facturado y se lo entrega al departamento contable. No se realizan conciliaciones periódicas de este reporte versus lo que se contabilizó mediante la interfaz diaria.	Realizar conciliaciones entre el reporte que genera caja versus lo que se contabilizó mediante interfaz diaria al módulo contable, para identificar que todas las ventas se hayan registrado y contabilizado correctamente.
32	23	No es política de la empresa realizar arqueos de caja como una medida de control.	Realizar arqueos de caja sorpresivos como medida de control que no haya un jineteo de fondos y la caja se encuentre cuadrada.



Número de Control	Número Debilidad	Debilidades	Recomendaciones
33	24	Las facturas pueden ser anuladas sin ninguna autorización de un nivel superior.	Solo contabilidad debe tener la autorización para realizar el proceso de anulación de una factura.
34	26	La lavada del vehículo después del cambio de aceite no es facturado, simplemente se les da una propina a los que lavan los carros.	Se debería formalizar este servicio con un precio razonable y conveniente para que pueda ser facturado e incluido en la factura en el caso que el socio solicite el lavado además del cambio de aceite.
35	29	En el caso de que el tarifario no sea aprobado Unitaxi no posee otra estrategia para no perder el contrato.	Capacitar a Comisión de Unitaxi en estrategias de ventas y realizar una planificación de con varias opciones, para que existan alternativas en caso de una negativa.
36	30	La Institución cambia voucher 2 veces por semana con un monto máximo de US\$100 por día.	Se debe ampliar el monto a US\$150 por día ya que para las unidades ir a cambiar voucher es tiempo perdido y no pueden estar regresando de nuevo a realizar este mismo proceso.
37	31	Al final de mes se realiza un reporte en Excel extracontable y no descargado directamente del sistema en donde se adjunta la información de todos los voucher para que sean cancelados por las empresas clientes.	El reporte se lo debe generar directamente del sistema, para evitar que haya manipulación de la información que se va a enviar a las Compañías para el cobro de los vouchers.
38	32	Los voucher que no son aprobados por las empresas son devueltos a la Institución los cuales deciden en si amerita que sea analizado por la comisión o no: No hay un monto específico mínimo definido en actas o en los contratos con las empresas para que todo el voucher mayor a ese monto sea analizado obligatoriamente por la comisión de Unitaxi.	Definir formalmente cual va a ser el proceso operativo y lineamientos que debe seguir la Comisión de Unitaxi para el tema de reclamos o irregularidades en cobros que no estén de acuerdo al tarifario establecido.
39	33	La comisión siempre analiza los casos en donde los socios cobraron más en el servicio de taxi, pero cuando el cliente pago menos de lo establecido, los casos nos en tomados en cuenta en la comisión.	

Número de Control	Número Debilidad	Debilidades	Recomendaciones
40	35	La Institución retiene un cierto porcentaje del pago de voucher, para gastos por la gestión de cobro que se realiza con las empresas. Este porcentaje fue incrementado sin ningún análisis que haya quedado documentado para fundamentar y soportar el porqué de este incremento.	Se debe tener un detalle o un análisis documentado que soporte por qué que el porcentaje está establecido de manera justa y correcta.
41	36	No se hace un análisis de la antigüedad de la cartera para verificar la morosidad de los socios.	Realizar un análisis de antigüedad de la cartera para establecer la probabilidad de cobro y verificar si es necesario realizar una provisión para que las cuentas por cobrar no se encuentren sobrevaluadas.
42	39	Cuando las unidades salen del sistema no hay un control para que se aseguren que se retiren los stickers del automóvil.	Al momento que los socios realicen la salida de la frecuencia un miembro de la Comisión de Unitaxi debe ser el encargado de retirar los stickers y o destruirlos para que estos no puedan ser usados.
43	42	No existe un control para verificar que las carreras sean asignadas a la unidad correcta para cuando el cliente paga en efectivo o no es cliente de una empresa.	Solicitar al cliente que solo ingrese al vehículo si el número coincide con el asignado, de lo contrario la Institución no se hará responsable en caso de haber irregularidades.
44	61	Debería haber por lo menos dos operadoras por cada turno debido que en ocasiones una solo no alcanza y se pierde clientes que se encuentran esperando en la línea	Contratar el personal necesario para que cubra con la demanda que tiene la Institución brindando siempre una atención al cliente de calidad.

## **7 CONCLUSIONES**

- En campo de “Defensa de Clase” los socios no se encuentran satisfechos por beneficios obtenidos por este servicio debido a que la gestión que ha realizado la Institución no ha traído los resultados esperados. El mayor problema que mantienen el gremio de taxistas es la lucha contra las taxis ilegales y las regularizaciones, problema que se ha venido manejando mediante convenios políticos y ofrecimientos de campañas, los cuales hasta el momento de nuestra revisión no ha sido cumplidos.

El personal que tiene la Institución a pesar que se encuentra capacitado tanto en conocimientos como en experiencia laboral no ha podido encontrar la solución de estos temas, pero solo en los últimos meses del año 2016 se ha decidido solicitar asesoramiento jurídico externo para tratar la problemática del taxismo ilegal y las regularizaciones por parte del Municipio de Quito de una manera más operativa y jurídica que políticamente.

En el servicio de cambio de aceite los socios mantienen una satisfacción alrededor del 80% ya que los almacenes cuentan con una variedad de aceites y aditamentos para el vehículo de buena calidad y de acuerdo a las necesidades que exige el trabajo diario de brindar el servicio de transporte en taxi, además que presentando el carnet de afiliados se accede a descuentos recibiendo el producto casi a precio de costo o a un precio inferior al que se encuentra en el mercado.

Unitaxi no dispone de una radio frecuencia satelital ni una aplicación para dispositivos móviles inteligentes, como lo realiza Easy Taxi, Fast Line, Radio JJ, lo que ha ocasionado que pierda contratos con las empresas, además que no se realiza una gestión para conseguir nuevas empresas o disponer de una estrategia de marketing ofensiva. Todos estos factores han ocasionado que varios socios opten por irse a otras radios frecuencias ya que a pesar de que se maneja bien operativamente y con controles los socios se quejan que hay escasez de trabajo, factor que influye directamente en la satisfacción de los mismos.

- Se verifico que los procesos que realiza la Institución son obsoletos de acuerdo a la recursos que nos brinda la tecnología actualmente lo que ocasionan que no puedan ser eficientes, otras razones son que el personal en algunas áreas maneja los procesos empíricamente, los controles que ha diseñado la Administración no se están aplicando o no existen controles relevantes que mitiguen o eliminen riesgos identificados. Por todas estas razones de identificaron varias debilidades que tiene un alto grado de impacto en la obtención de los objetivos operativos planteados por la Institución.
- Se identificó que en el área de inventarios se debe implementar un sistema automatizado o utilizar métodos de gestión de compras en vez de realizarlo empíricamente o de acuerdo a la experiencia del personal, que permita que se solicite solo el producto necesario optimizando el uso del espacio de los almacenes, evitando deterioro de los inventarios por aglomeración, haciendo más fácil la localización del producto disminuyendo pérdidas y el principal, se puede invertir en otras campos que generen rentabilidad en vez de tener dinero congelado en bodegas.

- En los manuales operativos se detallan los informes que cada área (caja, bodega, radio frecuencia, cobros por mensualidades de los socios) deben reportar. Al momento de realizar el levantamiento de información no se obtuvo la documentación soporte de estos informes ni se comprobó que se realicen conciliaciones versus lo registrado contablemente, por lo que los departamentos no cumplen con las especificación en la emisión de los informes ni existe un control como conciliación para verificar que lo registrado contablemente se encuentra presentado razonablemente.

## REFERENCIAS

1. Agencia Nacional de Tránsito. (2014). *Misión, Visión y Objetivos*. Obtenido de <http://www.ant.gob.ec/index.php/ant/vision-mision-y-objetivos#.VduI73ko7IU>
2. Altaba, C. (2008). *Invertebrats no artrópodes. Historia Natural dels Països Catalans*, 8. Barcelona.
3. Campo, R. D. (23 de Enero de 2010). *Valor agregado por Auditoría*. Obtenido de Auditores Internos Asociados: <http://auditoresinternosasociados.com/valor-agregado.html>
4. Definición. (2014). *Definición de proceso*. Recuperado el 20 de Sep- de 2014, de <http://definicion.mx/proceso/>
5. Definición.de. (2014). *Proceso de Producción*. Recuperado el 20 de Sep de 2014, de <http://definicion.de/proceso-de-produccion/>
6. Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas. (23 de Noviembre de 2011). *Regularización de taxis continúa dentro de cronograma*. Obtenido de <http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/sala-de-prensa/boletines-de-prensa/item/301-regularizaci%C3%B3n-de-taxis-contin%C3%B3a-dentro-de-cronograma>
7. IASB. (2005). *Nic 2 Inventarios*. Londres: IASB.
8. IASB. (2010). *Marco Conceptual de las NIIF*. Londres: IASB.
9. IASB. (2012). *NIC 19 Ingresos*.
10. IASB. (2013). *Nic 41- Agricultura*. Londres: IASB.
11. Instituto de Auditores Internos. (01 de Octubre de 2008). *Normas Internacionales de Auditoria Interna*. Obtenido de [http://www.iaiecuador.org/downloads/Normas\\_internacionales.pdf](http://www.iaiecuador.org/downloads/Normas_internacionales.pdf)
12. International Standards on Auditing - ISA. (2013). *NIA 530 Muestreo de Auditoría*.

13. Ministerio de Inclusión Económica. (29 de Julio de 2012). *Ley de Cooperativas*. Obtenido de [http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY\\_DE\\_COOPERATIVAS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf)
14. Ministerio de Inclusión Económica. (Julio de 2012). *Reglamento General a la Ley de Cooperativas*. Obtenido de [http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/REGLAMENTO\\_GENERAL\\_A\\_LA\\_LEY\\_DE\\_COOPERATIVAS.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/REGLAMENTO_GENERAL_A_LA_LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf)
15. Ministerio de Relaciones Laborales. (09 de 2014). *Definición de Ministerio de Relaciones Laborales*. Obtenido de <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/institucion.php?cd=22>
16. Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2014). *Valores, misión y visión*. Obtenido de <http://www.obraspublicas.gob.ec/el-ministerio/>
17. Olivo de Latouche, M., & Maldonado, R. (1989). *Estudio de la contabilidad general*. Valencia: Tatum.
18. Pava, A. (27 de Septiembre de 2010). *Recopilación de Datos de Auditoría*. Obtenido de Auditoria II: <http://chaudun20102906045.blogspot.com/2010/09/recopilacion-de-datos-de-auditoria.html>
19. Plan Nacional del Buen Vivir. (07 de Septiembre de 2015). *Plan del Buen Vivir 2013-2017*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional>
20. Polimeni, R. (2011). *Contabilidad de costos, Conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*. Mc Graw Hill.
21. Puyol, N. (1964). *Manual de Auditoria Operativa*. México.
22. Raymond, B. (2004). *Remarkable Shrimps: Addaptation and natural history of the carideans*. Oklahoma: University of Oklahoma Press.
23. Servicio de Rentas Internas - SRI. (08 de 2014). *Definición de SRI*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/67;jsessionid=Dq8MR4iF3sXNDxlkE3jUZJNb>
24. Silva M. , W. (2015). *Apuntes de la Materia: Auditoria Operativa*. Quito.
25. Suarez Revollar, C. (09 de Octubre de 2013). *Auditoría Operativa*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>
26. Suarez Revollar, C. (10 de Septiembre de 2013). *Auditoría Operativa*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>

27. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *¿Qué es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?* Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/interna?-que-es-la-seps->
28. The Institute of Internal Auditors. (26 de Junio de 1999). *Definición de Auditoría Interna*. Obtenido de The Institute of Internal Auditors: <https://na.theiia.org/translations/Pages/Spanish-Translations.aspx>
29. Varela, F. (2008). *Estudio de la contabilidad general*. La Habana: Editorial Feliz varela.
30. Warren, C. (2010). *Contabilidad Financiera*. CENGAGE Learning.



# **ANEXOS**

### Anexo 1: Modelo de la encuesta

#### UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA

**Objetivo:** Verificar el nivel de satisfacción de los socios con los servicios que brinda la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha como son:

- Defensa de Clase
- La radio Frecuencia
- Los almacenes y el cambio de aceite

**Procedimiento:** Realizar una encuesta de satisfacción la cual se realizará las primeras semanas de noviembre y será entregada a los socios de la institución, uno por cada cooperativa, para poder tabular los resultados y analizar los mismos para concluir con el nivel de satisfacción de los socios.

#### UNIÓN DE COOPERATIVAS DE TRANSPORTE EN TAXIS DE PICHINCHA

##### ENCUESTAS PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS

**Fecha:**

- 1 En su opinión ¿Qué tan capacitado está el personal de la Unión de Cooperativas de Transporte en Taxis de Pichincha para solucionar problemas con el Gobierno y el Municipio de Quito?

☐ Extremadamente capacitado

☐ Muy capacitado

☐ Moderadamente capacitado

☐ Poco capacitado

☐ Nada capacitado

- 2 ¿Considera que los tratos conseguidos con el Municipio de Quito han sido útiles para el gremio de taxistas?

☐ Extremadamente útil

☐ Muy útil

☐ Moderadamente útil

☐ Poco útil

☐ Nada útil

- 3 ¿Qué temas considera que se deben tratar urgentemente con el Municipio de Quito y que no se esté tratando actualmente?

☐ Que solo haya una revisión vehicular

☐ Cursos de Capacitación

☐ Regularización de los taxis ilegales

☐ Exoneración sin Chaterización

☐ Otro

4 ¿Cuál es su nivel de conformidad con las acciones tomadas por Institución en el ámbito de defensa de clase?

☐ Extremadamente alto

☐ Muy alto

☐ Ni alto ni bajo

☐ Algo bajo

☐ Muy bajo

5 ¿Cómo califica la diligencia de la comisión de Unitaxi para atraer nuevas empresas al sistema de Radio Frecuencia?

☐ Extremadamente alto

☐ Muy alto

☐ Ni alto ni bajo

☐ Algo bajo

☐ Muy bajo

6 ¿Cómo le parecen las políticas operativas y administrativas de la radio frecuencia "Unitaxi"?

☐ Excelentes

☐ Buenas

☐ Ni buenas ni malas

☐ Malas

☐ Muy Malas

7 ¿Se encuentra satisfecho con el servicio de radio frecuencia UNITAXI?

☐ Si

☐ No

En caso de que su respuesta sea "Si" no conteste la siguiente pregunta  
¿Qué situación causó su insatisfacción con la radio frecuencia Unitaxi?

- ☐ Falta de carreras
- ☐ Las cuotas mensuales
- ☐ Actitud de los inspectores y centralistas
- ☐ Mala asignación de las carreras
- ☐ Otro (Especificar

8 ¿Ha experimentado inconvenientes con nuestro servicio de cambio de aceite?

- ☐ Si
- ☐ No

¿Con qué frecuencia experimenta problemas en nuestro servicio de cambio de aceite?

- ☐ Casi siempre
- ☐ Usualmente
- ☐ A veces
- ☐ Rara Vez
- ☐ Casi nunca

9 ¿Existe diversidad y calidad en el producto para el cambio de aceite?

- ☐ Si
- ☐ No

10 ¿Qué otro servicio sugiere que debería brindar en los almacenes aparte de cambio de aceite?

**Anexo 2: Memo para sustentar el tamaño de la muestra para las pruebas de auditoría**

# Memo

WP Muestra

Fecha:	22 de Octubre del 2015
Para:	Programa de Trabajo de Inventarios
De:	Diego Patricio Ortiz Coraquilla
Asunto:	Selección de la muestra para las pruebas

**Antecedentes**

De acuerdo a la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 530 la misma es de aplicación cuando el auditor ha decidido emplear el muestreo de auditoría en la realización de procedimientos de auditoría. Trata de la utilización por el auditor del muestreo estadístico y no estadístico para diseñar y seleccionar la muestra de auditoría, realizar pruebas de controles y de detalle, así como evaluar los resultados de la muestra.

**Objetivo**

Sustentar los parámetros que van hacer utilizados para realizar las muestras necesarias para las pruebas de auditoría. Al utilizar el muestreo de auditoría, es proporcionar una base razonable a partir de la cual alcanzar conclusiones sobre la población de la que se selecciona la muestra (International Standards on Auditing - ISA, 2013)

**Proceso**

Nuestra muestra de auditoria se va a realizar mediante métodos estadísticos y tomando en cuenta los siguientes conceptos para definir el tamaño adecuado de la muestra.

Se tomará en cuenta los siguientes factores:

- La materialidad con la que se va a trabajar trabajando

<b><u>Benchmark</u></b>	<b><u>31-Dec-14</u></b>
	<i><u>En U.S. dólares</u></i>
Total activos corrientes	415,390
Total activos	951,794
Patrimonio	286,911
Ingresos totales	2,060,515
Utilidad (Pérdida) Antes de Impuestos	24,500

Por el giro de negocio que tiene la empresa que a pesar de tener una utilidad no es una Institución con fines de lucro ya que la utilidad y los excedentes son repartidos de la siguiente manera:

El 50% se destina al incremento del fondo Irrepartible de Reserva Legal, hasta el 5% como contribución a la Superintendencia y el saldo se destina a lo que decida la Asamblea que sirve para cubrir los gastos presupuestados que se aprueban año a año para el desenvolvimiento normal de la Institución,

Por eso que se decidió tomar el 10% de los Activos corrientes, ya que el mayor ingreso que genera la institución es por la venta del aceite, aditamentos para el vehículo y el servicio del cambio de aceite por lo que la atención de los interesados se fija en el inventario, el cual no sufre muchas variaciones a que no es una venta estacionaria y su valor es representativo tanto cualitativamente como cuantitativamente. A esto se le resto un 5% por errores no corregidos de auditorías pasadas que fueron evaluados según el informe del anterior año de auditoria externa y también un 1% de errores triviales que es lo máximo de errores que se puede esperar durante la auditoria ya sea por: (Errores reales, de juicio, proyectados o en los procedimientos analíticos sustantivos).

<b><u>Benchmark escogido</u></b>	
<i>Valores en U.S. dólares</i>	
Benchmark saldo (Activos Corrientes)	415,390
Ingresar el factor seleccionado	<u>10%</u>
<b><i>Importancia relativa calculada:</i></b>	<b><i>41,539</i></b>
% errores no corregidos	5%
(-)Total de errores no corregidos anticipados	<u>2,077</u>
<b><i>Importancia relativa de desempeño calculada:</i></b>	<b><i>39,462</i></b>
% errores claramente triviales	1%
Errores triviales calculados	395
<b><u>Importancia relativa Seleccionada</u></b>	<b><u>39,067</u></b>

La importancia relativa significa que hasta los US\$39,067 podemos aceptar como un saldo inmaterial el cuál solo se realizara un entendimiento, pero ninguna prueba sustantiva.

- Los tipos de riesgo:
  - Riesgo Significativo; Para que una cuenta sea de riesgo significativo tiene que cumplir cualquiera de las 5 condiciones descritas a continuación:
    - Si es riesgo de fraude.
    - Si el riesgo está relacionado con desarrollos significativos de carácter económico, contable u otros desarrollos y, por lo tanto, requiera atención específica.
    - La complejidad de las transacciones.
    - Si el riesgo involucra transacciones significativas con Partes Relacionadas.

- El grado de subjetividad en la medición de la información financiera relacionada con el riesgo, especialmente aquellas mediciones que involucren una amplia gama de Incertidumbre en la medición.
- Si el riesgo involucra transacciones significativas que estén fuera del curso normal del negocio para la Entidad, o que de otro modo parezcan ser inusuales.
- Riesgo no Significativo: Si no cumple con las características anteriores se toma como riesgo no significativo.

Los riesgos que trabajaremos depende el área que estemos revisando:

- Inventarios – Almacenes: Es riesgo significativo debido hay que existe una gran probabilidad de fraude ya que no hay una supervisión adecuada por un nivel superior y el encargado de todo el proceso es el Sr. Bodeguero.
- Cambio de Aceite – Almacenes: Los ingreso por cambio de aceite son con riesgo normal ya que lo que se factura siempre es conciliado por contabilidad y las transacciones no son complejas.
- Unitaxi – Radio Frecuencia: Vamos a trabajar con riesgo normal ya que no hay una probabilidad de fraude.
- El nivel de confianza en controles
  - Se Confía en Controles
  - No existe confianza en controles

Después de realizado los relevamientos de procesos identificamos que la Institución no tiene controles relevantes por lo que decidimos que no vamos a confiar en controles.



**Conclusión**

Después de analizados todos estos parámetros decidimos que se va a trabajar según lo siguiente:

- Importancia significativa: US\$39,067
- Riesgo: Depende el área que estemos auditando
- Controles: No Confianza en controle

## Anexo 3: Balance General

Desde: enero/2015	Hasta: diciembre/2015		
Código de cuenta	Descripción	Saldo Período	Saldo a dic./15
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>1.109.796,08</b>	<b>1.109.796,08</b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTE</b>	<b>528.780,89</b>	<b>528.780,89</b>
<b>1.1.1.</b>	<b>CAJA</b>	<b>15.267,42</b>	<b>15.267,42</b>
1.1.1.01	CAJA ADMINISTRACION	13.267,42	13.267,42
1.1.1.03	CAJA CHICA	2.000,00	2.000,00
<b>1.1.2.</b>	<b>BANCOS</b>	<b>58.412,52</b>	<b>58.412,52</b>
1.1.2.01	PICHINCHA ADMINISTRACION CTA. CTE #.3085840604	9.697,62	9.697,62
1.1.2.02	PICHINCHA ALMACEN CTA. CTE #.3086673604	8.027,04	8.027,04
1.1.2.03	PICHINCHA AHORROS CUPOS EXONERACION #. 4842228900	13.289,80	13.289,80
1.1.2.04	PICHINCHA AHORROS UNITAXI #. 3372888800	27.398,06	27.398,06
<b>1.1.4.</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR</b>	<b>123.974,43</b>	<b>123.974,43</b>
<b>1.1.4.1.</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>71.872,19</b>	<b>71.872,19</b>
1.1.4.1.002	CLIENTES	71.872,19	71.872,19
<b>1.1.4.2.</b>	<b>TARJETAS DE CREDITO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>1.1.4.3.</b>	<b>PRESTAMOS Y ANTICIPOS EMPLEADOS</b>	<b>2.203,82</b>	<b>2.203,82</b>
<b>1.1.4.3.01.</b>	<b>PRESTAMOS EMPLEADOS</b>	<b>1.200,03</b>	<b>1.200,03</b>
1.1.4.3.01.12	MORALES COLORADO WILSON JAVIER	150,01	150,01
1.1.4.3.01.19	QUISHPI VILLA CRISTIAN ROLANDO	150,02	150,02
1.1.4.3.01.32	ALVAREZ GUAGUA SARA ERMINIA	50,00	50,00
1.1.4.3.01.42	PAEZ QUISHPE JESSYCA PAMELA	400,00	400,00
1.1.4.3.01.47	CARRERA VALENCIA GISSELA VERONICA	100,00	100,00
1.1.4.3.01.49	ANALUISA SALVADOR ALEJANDRA MISHEL	100,00	100,00
1.1.4.3.01.50	PADILLA GUZMAN DIEGO PAUL	200,00	200,00
1.1.4.3.01.51	FELIX GUAMAN KATHERINE ESTEFANIA	50,00	50,00
<b>1.1.4.3.02.</b>	<b>ANTICIPOS Y PRESTAMOS CONSEJOS</b>	<b>1.003,79</b>	<b>1.003,79</b>
1.1.4.3.02.36	VENEGAS SILLO LIDA JOSEFINA	198,01	198,01
1.1.4.3.02.38	BRUNIS VILLACIS CARLOS EMILIO	655,78	655,78
1.1.4.3.02.47	CADENA MOLINA FERNANDO GIOVANNY	150,00	150,00
<b>1.1.4.3.03.</b>	<b>PRESTAMOS CONSEJOS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>1.1.4.3.04.</b>	<b>OTRAS COMISIONES</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>1.1.4.4.</b>	<b>ANTICIPOS PROVEEDORES</b>	<b>4.742,69</b>	<b>4.742,69</b>
1.1.4.4.102	GARCIA OCHOA LILIANA MERCEDES	350,00	350,00
1.1.4.4.127	SALAZAR IZA JAIME RICARDO	2.592,69	2.592,69
1.1.4.4.131	CACUANGO ORBE NELSON FABIAN	400,00	400,00
1.1.4.4.133	CHICA ZAMBRANO HOLGER OBDULIO	300,00	300,00
1.1.4.4.134	DISPOLLHYC	1.050,00	1.050,00
1.1.4.4.135	CASTILLO CENTENO ROBINSON DAVID	50,00	50,00
<b>1.1.4.5.</b>	<b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>45.155,73</b>	<b>45.155,73</b>
1.1.4.5.03	UNITAXI	30.567,18	30.567,18
1.1.4.5.14	QUINTEROS VACA FERNANDO	10.029,97	10.029,97
1.1.4.5.22	GUADALUPE ARIAS KLEBER RODRIGO	200,00	200,00
1.1.4.5.28	SRI POR COBRAR	4.358,58	4.358,58
<b>1.1.4.6.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR FILIALES</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>1.1.5.</b>	<b>PREPAGADOS</b>	<b>17.837,10</b>	<b>17.837,10</b>
<b>1.1.5.1.</b>	<b>GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>1.1.5.2.</b>	<b>IMPUESTOS PAGADOS</b>	<b>17.837,10</b>	<b>17.837,10</b>
1.1.5.2.01	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	12.336,45	12.336,45
1.1.5.2.02	RETENCIONES CLIENTES IMPUESTO A LA RENTA	5.446,03	5.446,03
1.1.5.2.08	CREDITO FISCAL	54,62	54,62
<b>1.1.5.3.</b>	<b>OTROS GASTOS ANTICIPADOS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>1.1.6.</b>	<b>INVENTARIOS</b>	<b>313.289,42</b>	<b>313.289,42</b>
<b>1.1.6.1.</b>	<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>	<b>313.289,42</b>	<b>313.289,42</b>
1.1.6.1.05	MERCADERIAS (501 C)	313.289,42	313.289,42
<b>1.2.</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>581.015,19</b>	<b>581.015,19</b>
<b>1.2.1.</b>	<b>ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES</b>	<b>148.124,70</b>	<b>148.124,70</b>
<b>1.2.1.1.</b>	<b>TERRENOS</b>	<b>148.124,70</b>	<b>148.124,70</b>
1.2.1.1.01	COSTO DE ADQUISICION	148.124,70	148.124,70
<b>1.2.2.</b>	<b>ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES</b>	<b>432.890,49</b>	<b>432.890,49</b>
<b>1.2.2.1.</b>	<b>EQUIPO Y MAQUINARIA</b>	<b>24.841,72</b>	<b>24.841,72</b>
1.2.2.1.01	COSTO ADQUISICION EQUIPO Y MAQUINARIA	52.445,23	52.445,23
1.2.2.1.02	DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPO Y MAQUINARIA	27.603,51CR	27.603,51CR
<b>1.2.2.2.</b>	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>2.936,26</b>	<b>2.936,26</b>
1.2.2.2.01	COSTO ADQUISICION MUEBLES Y ENSERES	49.979,42	49.979,42
1.2.2.2.02	DEPRECIACION ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	47.043,16CR	47.043,16CR
<b>1.2.2.3.</b>	<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	<b>2.526,75</b>	<b>2.526,75</b>
1.2.2.3.01	COSTO DE ADQUISICION EQUIPO DE OFICINA	37.091,14	37.091,14
1.2.2.3.02	DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPO DE OFICINA	34.564,39CR	34.564,39CR
<b>1.2.2.4.</b>	<b>EQUIPO ELECTRONICO</b>	<b>27.960,37</b>	<b>27.960,37</b>
1.2.2.4.01	COSTO ADQUISICION EQUIPO ELECTRONICO (501 C)	82.454,60	82.454,60
1.2.2.4.02	DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPO ELECTRONICO	54.494,23CR	54.494,23CR
<b>1.2.2.6.</b>	<b>EDIFICIO</b>	<b>374.625,39</b>	<b>374.625,39</b>
1.2.2.6.01	COSTO ADECUACION	519.252,35	519.252,35
1.2.2.6.02	DEPRECIACION ACUMULADA EDIFICIO	145.748,66CR	145.748,66CR
1.2.2.6.03	COSTO ADECUACION LOCAL 0%	1.121,70	1.121,70

Desde: enero/2015

Hasta: diciembre/2015

Código de cuenta	Descripción	Saldo Período	Saldo a dic./15
1.2.2.7.	EQUIPO MEDICO	0,00	0,00
1.2.2.8.	SOFTWARE	0,00	0,00
1.3.	OTROS ACTIVOS	0,00	0,00
1.3.1.	ACTIVO LARGO PLAZO	0,00	0,00
1.3.1.1.	INVERSIONES	0,00	0,00
2.	PASIVOS	792.523,30	792.523,30
2.1.	PASIVOS CORRIENTE	345.055,89	345.055,89
2.1.1.	DOCUMENTOS POR PAGAR	0,00	0,00
2.1.1.1.	OBLIGACIONES BANCARIAS	0,00	0,00
2.1.1.2.	OBLIGACIONES PERSONAS NATURALES	0,00	0,00
2.1.2.	CUENTAS POR PAGAR	345.055,89	345.055,89
2.1.2.1.	PROVEEDORES	295.966,51	295.966,51
2.1.2.1.002	ARAQUE DI DONATO RODRIGO XAVIER	619,20	619,20
2.1.2.1.011	CEPSA S.A	56.253,54	56.253,54
2.1.2.1.012	CODEPARTES S.A	4.955,11	4.955,11
2.1.2.1.016	CONAUTO COMPAÑIA ANONIMA AUTOMOTRIZ	32.830,15	32.830,15
2.1.2.1.018	CONTINENTAL FRICTIONLUBE CIA. LTDA.	3.613,87	3.613,87
2.1.2.1.036	FILTROCORP S.A.	27.262,44	27.262,44
2.1.2.1.054	LUBRICANTES Y LACAS CIA.LTDA.	22.310,40	22.310,40
2.1.2.1.080	POWERPARTS S.A.	23.094,22	23.094,22
2.1.2.1.098	SOLBRIC LUBRICANTES Y SOLVENTES	2.531,35	2.531,35
2.1.2.1.127	DISTRIBUIDORA SEKIDO S.A	874,25	874,25
2.1.2.1.135	OTECCEL S.A.	0,01	0,01
2.1.2.1.174	PLAZA VILLARROEL OMAR RAFAEL	8.211,84	8.211,84
2.1.2.1.195	PLAZA VILLARROEL JONATHAN JOSE	0,00	0,00
2.1.2.1.201	PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA	1.222,01	1.222,01
2.1.2.1.205	NONO MANOSALVAS ERNESTO ALONSO	2.340,03	2.340,03
2.1.2.1.224	GARCIA MALDONADO RUTH INES	415,14	415,14
2.1.2.1.227	COMERCIALIZADORA LUMI	1.467,36	1.467,36
2.1.2.1.229	PRIMAX COMERCIAL DEL ECUADOR S.A.	12.807,07	12.807,07
2.1.2.1.232	LUBRICANTES INTERNACIONALES	18.224,63	18.224,63
2.1.2.1.241	DISCITY CIA. LTDA.	1.998,00	1.998,00
2.1.2.1.248	GRUPO DISVAC S.A.	49.924,01	49.924,01
2.1.2.1.249	ALMEIDA MALDONADO JOSEANA	541,30	541,30
2.1.2.1.250	DISMARKLUB	16.668,64	16.668,64
2.1.2.1.251	GUANOLUISA MARIA CONSUELO DEL ROCIO	0,00	0,00
2.1.2.1.253	ITALCAUCHOS C.L.	4.837,11	4.837,11
2.1.2.1.999	PROVEEDORES OCASIONALES	2.964,83	2.964,83
2.1.2.2.	PROVEEDORES VARIOS	2.815,40	2.815,40
2.1.2.2.04	DIRECTIVOS, CONSEJOS, COMISIONES	10,98	10,98
2.1.2.2.05	GERENCIA	321,98	321,98
2.1.2.2.06	FONDOS POR PAGAR	393,44	393,44
2.1.2.2.07	OTRAS CUENTAS POR PAGAR VALVOLINE	2.089,00	2.089,00
2.1.2.3.	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	11.873,31	11.873,31
2.1.2.3.01	SUELDOS POR PAGAR	557,93	557,93
2.1.2.3.05	DECIMO TERCER SUELDO	817,25	817,25
2.1.2.3.06	DECIMO CUARTO SUELDO	3.156,50	3.156,50
2.1.2.3.07	15% TRABAJADORES	6.819,93	6.819,93
2.1.2.3.09	MULTAS TRABAJADORES	521,70	521,70
2.1.2.4.	IESS POR PAGAR	3.214,33	3.214,33
2.1.2.4.01	APORTE PERSONAL	963,06	963,06
2.1.2.4.02	APORTE PATRONAL	1.238,21	1.238,21
2.1.2.4.03	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	463,78	463,78
2.1.2.4.04	FONDOS DE RESERVA	549,28	549,28
2.1.2.5.	IMPUESTOS POR PAGAR	23.349,44	23.349,44
2.1.2.5.01	IMPUESTOS RENTA	14.584,01	14.584,01
2.1.2.5.1.	IMPUESTOS POR PAGAR 1%	2.099,51	2.099,51
2.1.2.5.1.01	RETENCION 1% PUBLICIDAD Y COMUNICACIONES (309)	17,50	17,50
2.1.2.5.1.02	RETENCION 1% TRANSPORTE PRIVADO Y PUBLICO (310)	1.096,33	1.096,33
2.1.2.5.1.05	RETENCIONES 1% OTRAS RETENC TRANSFERENCIA BIENES	985,68	985,68
2.1.2.5.2.	IMPUESTOS POR PAGAR 2%	202,39	202,39
2.1.2.5.2.02	RETENCION 2% OTRAS RETENCIONES (341)	137,12	137,12
2.1.2.5.2.04	RETENCION 2% LIQUIDACION COMPRA	65,27	65,27
2.1.2.5.3.	IMPUESTOS POR PAGAR 8%	0,00	0,00
2.1.2.5.4.	IMPUESTOS POR PAGAR 10%	244,45	244,45
2.1.2.5.4.01	RETENCION 10% HONORARIOS Y COMISIONES (303)	244,45	244,45
2.1.2.5.5.	NO SUJETOS 0%	0,00	0,00
2.1.2.5.6.	RETENCIONES IVA	6.219,08	6.219,08
2.1.2.5.6.01	RETENCION IVA 30%	27,09	27,09
2.1.2.5.6.02	RETENCION IVA 70%	619,18	619,18
2.1.2.5.6.03	RETENCIONES DEL IVA 100%	511,60	511,60
2.1.2.5.6.04	S.R.I. POR PAGAR	5.061,21	5.061,21
2.1.2.5.7.	IVA EN VENTAS	0,00	0,00
2.1.2.6.	ANTICIPOS CLIENTES	0,00	0,00
2.1.2.7.	CUPOS EXONERACION	0,00	0,00
2.1.2.8.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	7.836,90	7.836,90
2.1.2.8.03	DERECHO DE FEDOTAXIS	2.750,00	2.750,00
2.1.2.8.06	SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA	1.932,31	1.932,31

Desde: enero/2015

Hasta: diciembre/2015

Código de cuenta	Descripción	Saldo Período	Saldo a dic./15
2.1.2.8.07	REVOCATORIA DE HABILITACION OPERACIONAL	3.154,59	3.154,59
2.1.2.9.	OTRAS PROVISIONES	0,00	0,00
2.2.	PASIVO LARGO PLAZO	398.330,26	398.330,26
2.2.1.	OBLIGACIONES POR PAGAR	0,00	0,00
2.2.2.	SOCIOS UCTIP	398.330,26	398.330,26
2.2.2.01	APORTE DE VEJEZ INVALIDEZ Y MORTUORIA AÑOS ANTERIO	340.328,56	340.328,56
2.2.2.04	DEFENSA DE CLASE	26.950,00	26.950,00
2.2.2.19	APORTE DE VEJEZ INVALIDEZ Y MORTUARIA PRESENTE AÑO	31.051,70	31.051,70
2.3.	JUBILACION PATRONAL	40.317,87	40.317,87
2.3.1.	JUBILACION PATRONAL	40.317,87	40.317,87
2.3.1.01	JUBILACION PATRONAL	40.317,87	40.317,87
2.4.	DESAHUCIO	8.819,28	8.819,28
2.4.1.	DESAHUCIO	8.819,28	8.819,28
2.4.1.01	DESAHUCIO	8.819,28	8.819,28
3.	PATRIMONIO	317.272,78	317.272,78
3.1.	CAPITAL SOCIAL	199.509,08	199.509,08
3.1.1.	APORTE DE SOCIOS	232.765,20	232.765,20
3.1.1.1.	APORTE DE SOCIOS	232.765,20	232.765,20
3.1.1.1.01	CERTIFICADOS DE APORTACIÓN	232.765,20	232.765,20
3.1.2.	RESERVAS	32.747,12	32.747,12
3.1.2.1.	LEGALES	30.283,65	30.283,65
3.1.2.1.01	RESERVA LEGAL	30.283,65	30.283,65
3.1.2.2.	OTRAS RESERVAS ESTATUTARIAS	2.463,47	2.463,47
3.1.2.2.01	RESERVA PREVS. Y ASISTENCIA SOCIAL	1.505,50	1.505,50
3.1.2.2.02	OTRAS RESERVAS	957,97	957,97
3.1.3.	OTROS APORTES PATRIMONIALES	66.003,24DB	66.003,24DB
3.1.3.1.	RESULTADOS	66.003,24DB	66.003,24DB
3.1.3.1.04	RESULTADOS ACUMULADOS	66.003,24DB	66.003,24DB
3.2.	DONACIONES MULTAS Y OTROS	117.763,70	117.763,70
3.2.1.	DONACIONES MULTAS Y OTROS	117.763,70	117.763,70
3.2.1.01	DONACIONES PARA ADMINISTRACION	71.189,91	71.189,91
3.2.1.02	DONACIONES PARA TALLER	1.224,10	1.224,10
3.2.1.03	DONACIONES PARA UNITAXI	285,00	285,00
3.2.1.04	DONACIONES PARA ALMACEN	45.064,69	45.064,69
3.3.	APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	0,00	0,00
3.4.	GANANCIAS Y PERDIDAS ACUMULADAS	0,00	0,00
3.4.1.	EXCEDENTES ACUMULADOS	0,00	0,00

ACTIVOS 1,109,796.08

PASIVOS 792,523.30

PATRIMONIO 317,272.78

GERENTE GENERAL

CONTADOR  
GENERAL

## Anexo 4: Balance de Resultados

Desde: enero/2015		Hasta:diciembre/2015	
Código de cuenta	Descripción	Saldo Período	Saldo a dic./15
4.	INGRESOS OPERACIONALES	2.206.624,90	100,00% 2.206.624,90
4.1.	VENTAS	2.203.887,80	99,88% 2.203.887,80
4.1.1.	LUBRICATES	1.669.678,80	75,67% 1.669.678,80
4.1.1.01	MERCADERIAS	1.669.678,80	75,67% 1.669.678,80
4.1.2.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	133.081,90DB	6,03% 133.081,90DB
4.1.2.02	DESCUENTOS MERCADERIAS	133.081,90DB	6,03% 133.081,90DB
4.1.3.	INGRESOS POR SERVICIOS	518.194,48	23,48% 518.194,48
4.1.3.01	ARRIENDO LOCALES	13.113,72	0,59% 13.113,72
4.1.3.02	UNITAXI	482.379,85	21,86% 482.379,85
4.1.3.03	UNITAXI SERVICIO 12%	22.700,91	1,03% 22.700,91
4.1.4.	SOCIOS	89.079,00	4,04% 89.079,00
4.1.4.01	CUOTA ADMINISTRACION	89.004,00	4,03% 89.004,00
4.1.4.08	MULTAS DONACIONES Y OTROS	75,00	0,00% 75,00
4.1.6.	SOCIOS UNITAXI	60.017,42	2,72% 60.017,42
4.1.6.01	SOCIOS UNITAXI	31.635,00	1,43% 31.635,00
4.1.6.02	MULTAS SOCIOS UNITAXI	508,00	0,02% 508,00
4.1.6.03	OROS INGRESOS UNITAXI	27.874,42	1,26% 27.874,42
4.2.	OTROS INGRESOS	2.737,10	0,12% 2.737,10
4.2.01	INTERESES GANADOS	188,35	0,01% 188,35
4.2.03	OTROS INGRESOS	134,61	0,01% 134,61
4.2.06	FERIA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	2.414,14	0,11% 2.414,14
5.	EGRESOS OPERACIONALES	2.161.158,69	97,94% 2.161.158,69
5.1.	COSTOS DE VENTAS	1.155.671,31	52,37% 1.155.671,31
5.1.1.	COSTO MERCADERIAS	1.155.671,31	52,37% 1.155.671,31
5.1.1.01	MERCADERIAS	1.155.671,31	52,37% 1.155.671,31
5.2.	GASTOS DE OPERACION	1.005.487,38	45,57% 1.005.487,38
5.2.1.	GASTOS DE VENTAS	148.397,93	6,73% 148.397,93
5.2.1.1.	GASTO DE PERSONAL Y VENTAS	89.328,90	4,05% 89.328,90
5.2.1.1.001	SUELDO Y SALARIOS	56.857,25	2,58% 56.857,25
5.2.1.1.002	HORAS EXTRAS	7.421,70	0,34% 7.421,70
5.2.1.1.003	BONIFICACIONES Y GRATIFICACIONES	795,85	0,04% 795,85
5.2.1.1.013	APORTE PATRONAL	7.764,31	0,35% 7.764,31
5.2.1.1.014	VACACIONES	852,74	0,04% 852,74
5.2.1.1.016	DECIMO TERCERO	5.325,29	0,24% 5.325,29
5.2.1.1.017	DECIMO CUARTO	4.347,70	0,20% 4.347,70
5.2.1.1.021	FONDOS DE RESERVA	4.396,54	0,20% 4.396,54
5.2.1.1.022	PASEO 0%	166,67	0,01% 166,67
5.2.1.1.025	BONO UNICO ANUAL	1.400,85	0,06% 1.400,85
5.2.1.2.	GASTOS GENERALES DE VENTA	59.069,03	2,68% 59.069,03
5.2.1.2.002	TELEFONO E INTERNET	1.037,05	0,05% 1.037,05
5.2.1.2.003	SUMINISTROS DE OFICINA	237,77	0,01% 237,77
5.2.1.2.008	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE ACTIVOS	371,63	0,02% 371,63
5.2.1.2.013	CAFETERIA Y REFRIGUERIOS (501 C)	504,08	0,02% 504,08
5.2.1.2.016	BAJA DE INVENTARIO	28.665,16	1,30% 28.665,16
5.2.1.2.017	CAFETERIA Y REFRIGERIO 0%	37,40	0,00% 37,40
5.2.1.2.030	OTROS SERVICIOS (501 S)	100,51	0,00% 100,51
5.2.1.2.032	UNIFORMES (501 C)	22,00	0,00% 22,00
5.2.1.2.033	ADECUACIONES LOCALES COMERCIAL (501 C)	12.314,60	0,56% 12.314,60
5.2.1.2.034	AGUA LUZ (507 S)	10.641,77	0,48% 10.641,77
5.2.1.2.035	ADECUACIONES LOCALES COMERCIAL 0% (507 C)	436,49	0,02% 436,49
5.2.1.2.036	REPUESTOS Y HERRAMIENTAS (501 C)	247,77	0,01% 247,77
5.2.1.2.037	MATERIALES DE ASEO Y LIMPIEZA 12%	523,05	0,02% 523,05
5.2.1.2.038	MATERIALES DE ASEO Y LIMPIEZA 0%	16,43	0,00% 16,43
5.2.1.2.039	PROMOCIONALES 12%	8,84	0,00% 8,84
5.2.1.2.042	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE ACTIVOS 0%	30,00	0,00% 30,00
5.2.1.2.043	MATERIALES DE ASEO Y LIMPIEZA AUTOS 12%	3.845,87	0,17% 3.845,87
5.2.1.2.099	VARIOS	28,61	0,00% 28,61
5.2.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	379.358,16	17,19% 379.358,16
5.2.2.1.	GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVOS	59.491,26	2,70% 59.491,26
5.2.2.1.001	SUELDO Y SALARIOS	32.787,48	1,49% 32.787,48
5.2.2.1.002	HORAS EXTRAS	364,46	0,02% 364,46
5.2.2.1.017	DECIMO TERCER SUELDO	2.762,65	0,13% 2.762,65
5.2.2.1.018	DECIMO CUARTO SUELDO	2.157,85	0,10% 2.157,85
5.2.2.1.019	APORTE PATRONAL	4.028,00	0,18% 4.028,00
5.2.2.1.020	FONDOS DE RESERVA	2.258,75	0,10% 2.258,75
5.2.2.1.021	VACACIONES	764,08	0,03% 764,08
5.2.2.1.024	SALARIO DIGNO	159,23	0,01% 159,23
5.2.2.1.025	PASEO 0%	1.166,66	0,05% 1.166,66
5.2.2.1.029	JUBILACION PATRONAL	6.987,00	0,32% 6.987,00
5.2.2.1.030	DESAHUCIO	5.291,00	0,24% 5.291,00
5.2.2.1.031	BONO UNICO ANUAL	764,10	0,03% 764,10
5.2.2.2.	GASTOS GENERALES Y ADMINISTRACION	236.400,00	10,71% 236.400,00
5.2.2.2.001	HONORARIOS 0%	16.666,73	0,76% 16.666,73
5.2.2.2.003	SUMINISTROS DE OFICINA (501 C)	8.351,94	0,38% 8.351,94
5.2.2.2.008	MANTENIMIENTO ACTIVOS 0%	100,00	0,00% 100,00
5.2.2.2.009	DEPRECIACIONES	29.943,51	1,36% 29.943,51
5.2.2.2.011	TRANSPORTE MENSAJERIA	2.963,38	0,13% 2.963,38
5.2.2.2.012	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA SERVICIOS 12%	300,00	0,01% 300,00
5.2.2.2.013	CAFETERIA Y REFRIGUERIOS	480,69	0,02% 480,69
5.2.2.2.014	SUSCRIPCIONES	164,89	0,01% 164,89
5.2.2.2.015	ATENCIONES SOCIALES (501 C)	5.151,80	0,23% 5.151,80
5.2.2.2.017	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	9.415,49	0,43% 9.415,49
5.2.2.2.024	GASTOS NO DEDUCIBLES	3.313,78	0,15% 3.313,78
5.2.2.2.026	HONORARIOS (501 S)	5.068,75	0,23% 5.068,75
5.2.2.2.027	TELEFONO 0% (507 S)	2.448,50	0,11% 2.448,50
5.2.2.2.028	INTERNET TELEFONO 12% (501 S)	2.264,50	0,10% 2.264,50
5.2.2.2.031	MANTENIMIENTO Y DECORACION (501 C)	10.314,06	0,47% 10.314,06
5.2.2.2.032	OTROS SERVICIOS (501 S)	4.687,29	0,21% 4.687,29
5.2.2.2.039	MANTENIMIENTO ACTIVOS	6.320,93	0,29% 6.320,93
5.2.2.2.041	DEFENSA DE CLASE	7.938,30	0,36% 7.938,30
5.2.2.2.044	CURSOS DE CAPACITACION 0% (507 S)	10.490,70	0,48% 10.490,70

Desde: enero/2015		Hasta: diciembre/2015			
Código de cuenta	Descripción	Saldo Periodo		Saldo a dic./15	
5.2.2.2.048	IVA QUE SE CARGA AL GASTO	40.557,84	1,84%	40.557,84	1,84%
5.2.2.2.050	ATENCIONES SOCIALES SERVICIOS 0% (507 S)	855,60	0,04%	855,60	0,04%
5.2.2.2.051	CURSO DE CAPACITACION 12% (501 S)	4.922,06	0,22%	4.922,06	0,22%
5.2.2.2.053	SUMINISTROS DE OFICINA 0% (507 C)	431,00	0,02%	431,00	0,02%
5.2.2.2.061	VARIOS 0%	828,66	0,04%	828,66	0,04%
5.2.2.2.062	VARIOS 12%	27,06	0,00%	27,06	0,00%
5.2.2.2.065	VIGILANCIA Y SEGURIDAD	1.420,00	0,06%	1.420,00	0,06%
5.2.2.2.066	COMISION DE DEPORTES 12%	2.122,60	0,10%	2.122,60	0,10%
5.2.2.2.067	COMISION DE DEPORTES 0%	5.571,30	0,25%	5.571,30	0,25%
5.2.2.2.070	OTROS SERVICIOS 0%	2.857,56	0,13%	2.857,56	0,13%
5.2.2.2.074	GASTOS LEGALES 0%	562,00	0,03%	562,00	0,03%
5.2.2.2.075	LIMPIEZA CONSERJERIA 12%	234,74	0,01%	234,74	0,01%
5.2.2.2.076	LIMPIEZA DE CONSERJERIA 0%	1.754,26	0,08%	1.754,26	0,08%
5.2.2.2.077	UTILES DE ASEO 12%	261,12	0,01%	261,12	0,01%
5.2.2.2.078	UTILES DE ASEO 0%	53,00	0,00%	53,00	0,00%
5.2.2.2.079	ANIVERSARIO 12%	3.673,89	0,17%	3.673,89	0,17%
5.2.2.2.080	ANIVERSARIO 0%	642,00	0,03%	642,00	0,03%
5.2.2.2.081	MOVILIZACIONES COMISIONES A PROVINCIAS	1.002,00	0,05%	1.002,00	0,05%
5.2.2.2.083	AGASAJO NAVIDEÑO 12%	2.605,53	0,12%	2.605,53	0,12%
5.2.2.2.084	AGASAJO NAVIDEÑO 0%	2.000,02	0,09%	2.000,02	0,09%
5.2.2.2.086	INSUMOS MEDICOS 0%	73,60	0,00%	73,60	0,00%
5.2.2.2.087	INSUMOS MEDICOS 12%	789,64	0,04%	789,64	0,04%
5.2.2.2.091	CAFETERIA Y REFRIGERIO 0%	116,33	0,01%	116,33	0,01%
5.2.2.2.093	TV CABLE	656,53	0,03%	656,53	0,03%
5.2.2.2.099	ATENCIONES SOCIALES 0%	3.210,83	0,15%	3.210,83	0,15%
5.2.2.2.100	FERIA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS 0%	774,58	0,04%	774,58	0,04%
5.2.2.2.101	FERIA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS 12%	1.887,76	0,09%	1.887,76	0,09%
5.2.2.2.102	VELADA NAVIDEÑA COOP 12%	1.676,19	0,08%	1.676,19	0,08%
5.2.2.2.103	VELADA NAVIDEÑA COOP 0%	8.813,30	0,40%	8.813,30	0,40%
5.2.2.2.105	PRESENTE NAVIDEÑO SOCIOS 12%	19.632,76	0,89%	19.632,76	0,89%
5.2.2.2.999	DIFERENCIAS DE CENTAVOS	1,00	0,00%	1,00	0,00%
<b>5.2.2.3.</b>	<b>CONSEJO ADMINISTRACION</b>	<b>65.858,15</b>	<b>2,98%</b>	<b>65.858,15</b>	<b>2,98%</b>
5.2.2.3.001	TRANSPORTE (COMISIONES)	50.095,18	2,27%	50.095,18	2,27%
5.2.2.3.003	TRANSPORTE (PARQUEADEROS)	31,45	0,00%	31,45	0,00%
5.2.2.3.004	CAFETERIA Y REFRIGERIOS	3.766,65	0,17%	3.766,65	0,17%
5.2.2.3.005	AGASAJO NAVIDEÑO	437,33	0,02%	437,33	0,02%
5.2.2.3.009	CONGRESO 12%	2.545,24	0,12%	2.545,24	0,12%
5.2.2.3.010	CONGRESO 0%	6.244,60	0,28%	6.244,60	0,28%
5.2.2.3.011	VARIOS 0%	1.092,70	0,05%	1.092,70	0,05%
5.2.2.3.013	AGASAJO NAVIDEÑO 0%	1.645,00	0,07%	1.645,00	0,07%
<b>5.2.2.4.</b>	<b>CONSEJO VIGILANCIA</b>	<b>17.608,75</b>	<b>0,80%</b>	<b>17.608,75</b>	<b>0,80%</b>
5.2.2.4.001	TRANSPORTE (COMISIONES)	14.390,20	0,65%	14.390,20	0,65%
5.2.2.4.004	CAFETERIA Y REFRIGERIOS	1.053,58	0,05%	1.053,58	0,05%
5.2.2.4.005	AGASAJO NAVIDEÑO	213,32	0,01%	213,32	0,01%
5.2.2.4.008	VARIOS	67,05	0,00%	67,05	0,00%
5.2.2.4.012	AGASAJO NAVIDEÑO 0%	987,00	0,04%	987,00	0,04%
5.2.2.4.013	VARIOS 0%	897,60	0,04%	897,60	0,04%
<b>5.2.3.</b>	<b>UNITAXI</b>	<b>476.302,17</b>	<b>21,59%</b>	<b>476.302,17</b>	<b>21,59%</b>
<b>5.2.3.1.</b>	<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>30.492,85</b>	<b>1,38%</b>	<b>30.492,85</b>	<b>1,38%</b>
5.2.3.1.001	SUELDOS	19.656,06	0,89%	19.656,06	0,89%
5.2.3.1.002	HORAS EXTRAS	1.780,07	0,08%	1.780,07	0,08%
5.2.3.1.004	APORTE PATRONAL	2.645,16	0,12%	2.645,16	0,12%
5.2.3.1.005	DECIMO CUARTO SUELDO	1.527,90	0,07%	1.527,90	0,07%
5.2.3.1.006	DECIMO TERCER SUELDO	1.814,18	0,08%	1.814,18	0,08%
5.2.3.1.007	FONDOS DE RESERVA	1.702,59	0,08%	1.702,59	0,08%
5.2.3.1.008	VACACIONES	356,50	0,02%	356,50	0,02%
5.2.3.1.012	PASEO 0%	166,67	0,01%	166,67	0,01%
5.2.3.1.013	BONIFICACIONES	334,32	0,02%	334,32	0,02%
5.2.3.1.018	BONO UNICO ANUAL	509,40	0,02%	509,40	0,02%
<b>5.2.3.2.</b>	<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>445.809,32</b>	<b>20,20%</b>	<b>445.809,32</b>	<b>20,20%</b>
5.2.3.2.002	MANTENIMIENTO FRECUENCIA	2.245,52	0,10%	2.245,52	0,10%
5.2.3.2.003	DERECHO DE USO DE FRECUENCIA	520,92	0,02%	520,92	0,02%
5.2.3.2.004	TELEFONO E INTERNET 12%	680,55	0,03%	680,55	0,03%
5.2.3.2.006	OTROS SERVICIOS	1.472,70	0,07%	1.472,70	0,07%
5.2.3.2.007	SUMINISTROS DE OFICINA 0%	3,90	0,00%	3,90	0,00%
5.2.3.2.008	SUMINISTROS DE OFICINA 12%	3.087,49	0,14%	3.087,49	0,14%
5.2.3.2.009	AGASAJO NAVIDEÑO 12%	1.977,82	0,09%	1.977,82	0,09%
5.2.3.2.010	AGASAJO NAVIDEÑO 0%	10,00	0,00%	10,00	0,00%
5.2.3.2.012	BOUCHER	61.107,03	2,77%	61.107,03	2,77%
5.2.3.2.013	MOVILIZACION COMISIONES	3.162,45	0,14%	3.162,45	0,14%
5.2.3.2.014	CAFETERIA Y REFRIGERIOS 12%	110,66	0,01%	110,66	0,01%
5.2.3.2.015	CAFETERIA Y REFRIGERIOS 0%	10,30	0,00%	10,30	0,00%
5.2.3.2.016	PAQUETE MENSAJES	875,04	0,04%	875,04	0,04%
5.2.3.2.019	GASTO NO DEDUCIBLE	2,05	0,00%	2,05	0,00%
5.2.3.2.022	UNITAXI VOUCHER	368.218,67	16,69%	368.218,67	16,69%
5.2.3.2.024	SERVICIOS OCASIONALES 0%	498,87	0,02%	498,87	0,02%
5.2.3.2.025	VARIOS 12%	1.225,35	0,06%	1.225,35	0,06%
5.2.3.2.026	VARIOS 0%	600,00	0,03%	600,00	0,03%
<b>5.2.4.</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1.429,12</b>	<b>0,06%</b>	<b>1.429,12</b>	<b>0,06%</b>
<b>5.2.4.1.</b>	<b>INTERESES</b>	<b>1.409,12</b>	<b>0,06%</b>	<b>1.409,12</b>	<b>0,06%</b>
5.2.4.1.006	CARGOS BANCARIOS	1.409,12	0,06%	1.409,12	0,06%
<b>5.2.4.2.</b>	<b>OTROS GASTOS</b>	<b>20,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>20,00</b>	<b>0,00%</b>
5.2.4.2.001	GASTO NO DEDUCIBLE	20,00	0,00%	20,00	0,00%
<b>UTILIDAD BRUTA DEL PERIODO</b>		<b>45.466,21</b>	<b>2,06%</b>	<b>45.466,21</b>	<b>2,06%</b>
<b>6.</b>	<b>EXCEDENTE / PERDIDAS ANTES DEL 15% TRABAJADORES</b>	<b>19.297,96</b>	<b>0,87%</b>	<b>19.297,96</b>	<b>0,87%</b>
<b>6.01.</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>8.752,24</b>	<b>0,40%</b>	<b>8.752,24</b>	<b>0,40%</b>
6.01.01	15% PARTICIPACION A TRABAJADORES	6.819,93	0,31%	6.819,93	0,31%
6.01.02	APORTE SEPS	1.932,31	0,09%	1.932,31	0,09%
<b>6.02.</b>	<b>EXCEDENTE (PERDIDA ANTES DE IMPUESTO)</b>	<b>10.545,72</b>	<b>0,48%</b>	<b>10.545,72</b>	<b>0,48%</b>
6.02.01	IMPUESTO A LA RENTA	10.545,72	0,48%	10.545,72	0,48%
<b>UTILIDAD DEL PERIODO</b>		<b>26.168,25</b>	<b>1,19%</b>	<b>26.168,25</b>	<b>1,19%</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>		<b>CONTADOR GENERAL</b>			